

Programa de Educación a Distancia
Nivel Medio Adultos



Servicios



INDICE



1. – LOS SERVICIOS

El paso del tiempo ha quitado importancia a los sectores primario (agrícola ganadero) y secundario (industrial) a favor del terciario (de distribución) y de servicios (por ejemplo bancos, lavaderos de ropa y autos, peluquerías, etc.). Las personas consumen cada vez más servicios (asistencia en la limpieza del hogar, cuidado de niños, cuidado de ancianos, lavado de ropa, etc.).

CONCEPTO

Un servicio es cualquier actividad o beneficio que una parte puede ofrecer a otra. Es esencialmente intangible y no se puede poseer. Su producción no tiene porqué ligarse necesariamente a un producto físico. (Kotler Philip, Kéller, Kevin Lane; 2006).

Pero no es suficiente solo con el concepto, los servicios son muy especiales, para entenderlos hay que conocer cuáles son las cosas que los destacan por:

CARACTERÍSTICAS DE LOS SERVICIOS

Las características de los servicios en general son: (Grande Ildefonso, 2005)

1. Intangibilidad
2. Inseparabilidad
3. Heterogeneidad o inconsistencia
4. Carácter perecedero
5. Ausencia de propiedad

Comencemos por la primera.

La **intangibilidad** está referida a la imposibilidad de tocar y probar el servicio.



La **inseparabilidad** significa que los servicios se producen y consumen al mismo tiempo, de manera tal que es “inseparable” su proceso de producción y consumo. Por ejemplo si un peluquero realiza el corte de cabello directamente sobre su cliente, sería impensable que se lo cortara “a distancia”; por esta razón, el cliente, receptor del servicio, participa como un recurso productivo, pues dirige al peluquero y le señala el largo que desea, el tipo de corte, el rebajado, etc., incluso en el caso en que le dice “hágame el corte que le parezca que me quede bien”, así mismo está indicando una opción que el peluquero debe seguir.



La **heterogeneidad** o inconsistencia significa que cada servicio es distinto de otro, eso ya se ha explicado anteriormente, y se produce como consecuencia de que ningún servicio es prestado de la misma manera a un cliente que a otro; el personal que presta el servicio está compuesto por individuos, que como tales siempre generarán alguna diferencia aunque el servicio esté estandarizado. De la misma manera, el propio cliente generará efectos sobre los demás clientes, aunque el servicio sea prestado por una máquina como es el caso de los cajeros automáticos, donde la falta de conocimiento en su uso por parte de un cliente, afectaría a los que esperan detrás.

El **carácter perecedero** (perecedero significa que no dura, que muere o vence rápidamente), surge de la imposibilidad de almacenamiento de los servicios. Si seguimos con el ejemplo de la peluquería, supongamos que tenemos una sola bacha de lavado de cabello, dos sillas de peinado o servicios, y trabajamos con un auxiliar; si hemos tenido cuatro clientes en todo el día, seguramente hemos estado gran parte del día libre esperando, pero ¿qué tal si al día siguiente vienen 20 personas y requieren nuestros servicios? La respuesta es que no podríamos ser-

virlos a todos, ni siquiera contratando momentáneamente 2 auxiliares más, pues no tenemos infraestructura suficiente para ampliar la capacidad productiva, sólo tenemos dos sillas de servicios.



En cuanto a la última característica pero no menos importante, la **ausencia de propiedad**, significa que al contratar el servicio solo tenemos derecho al uso de dicho servicio, no a la propiedad de algún bien o persona relacionada con el servicio. Siguiendo el mismo ejemplo; en la peluquería tenemos el derecho a que nos corten el pelo, pero no a la propiedad de los aparatos que hay en ella, o de la persona que atiende. Otro ejemplo, si contrata un viaje en remis, solo tendría derecho a ser transportado por el automóvil conducido por un empleado de la empresa de remis, pero no obtendría la propiedad del auto o del conductor, otro ejemplo, cuando contratamos un servicio de flete, tenemos el derecho a que trasladen muebles y demás objetos, pero no la propiedad del vehículo con el cual se hace el flete.

Reflexiones importantes

El cliente es un activo para la organización o para usted como oferente de servicios.

El cliente bien servido es un potencial nuevo cliente (podemos ofrecerles nuevos servicios y si los necesita seguramente los comprará motivado por el resultado que le dio la contratación anterior).

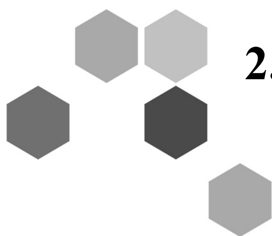
Es un servicio al cliente aconsejarle lo que le es útil, no lo que no lo sea.

El servicio es el resultado de un esfuerzo en donde intervienen numerosos elementos, a estudiar en puntos siguientes.

Actividad Nº1:

Establezca las diferencias que usted encuentre entre los servicios y los bienes, a partir del servicio de lavandería, y un bien como las gaseosas.

Gaseosa	Servicio de lavandería
....	....
....	....
....	....
....	....
....	....



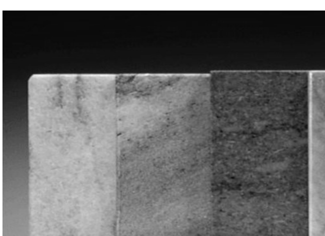
2.- LOS BIENES

Para comprender la dimensión de la definición de “servicio”, comencemos por la de “bien”.

Un bien es el resultado tangible de una actividad transformadora en distinto grado (Kotler Philip; Séller Kevin, 2006).

Aclaremos un poco el concepto anterior: ¿Qué significa “en distinto grado”? esto quiere decir que podemos estar frente a un proceso simple y con pocas operaciones. Por ejemplo una pieza de granito para una mesada de cocina en la cual solo hay que cortar la pieza del tamaño estipulado y pulir su borde.







En otro caso podemos estar frente a un proceso complejo con muchas operaciones y con aplicación de una tecnología importante, como por ejemplo fabricar galletas dulces para lo cual debe existir un proceso de incorporación y transformación de materias primas (harina, aceites hidrogenados, azúcar, esencias, conservantes, etc) y que además requiere de servicios complementarios (servicios de mantenimiento, reparación, insumos indirectos como electricidad, agua, etc.).







En ambos ejemplos estamos frente a bienes en los cuales hay distinto grado de actividad transformadora.



3.- DIFERENCIACIÓN ENTRE SERVICIOS Y BIENES

Ante todo debemos saber cuándo estamos frente a un bien y cuándo frente a un servicio. Puede parecernos muy simple la división, pero no lo es.

Reflexionemos, ¿qué es lo que permite distinguir un bien de un servicio?; hay acuerdo en considerar que es el objeto de la venta lo que los diferencia, vale decir, si lo que se vende es un tangible (se puede tocar) se trata de un bien, y si lo que se vende es un intangible (no se puede tocar) se trata de un servicio.





Sin embargo, tanto bienes como servicios tienen tangibilidades e intangibilidades. En el caso de los bienes, cuando compramos un lavarropas nos asesoran en cuanto a sus características (servicio pre venta). Pero también a pesar de que hablamos de un bien, hay intangibilidades por ejemplo la marca del lavarropas, el diseño, etc.

Así mismo en el caso de los servicios, por ejemplo, si viajamos en colectivo hacia otra localidad no solo nos trasladamos sino que en ese traslado nos sirven algún bien: café, jugo, alfajores.

Si vamos a un restaurante donde tenemos frente a nosotros un plato de comida (un elemento tangible), las mesas, sillas, la decoración del local (otros tangibles), etc.



Es importante entonces reconocer el límite entre los bienes y los servicios, para tomar conciencia clara de cuál será nuestra propuesta personal al mundo laboral. Dicho límite parece algo confuso al inicio, pero ya veremos que es bastante fácil deducirlo a pesar de que bienes como servicios están constituidos por elementos tangibles e intangibles. Veremos que los bienes cuentan con más elementos tangibles que intangibles, y los servicios cuentan con más elementos intangibles que el número de tangibles.

Actividad Nº 2:

Piense al menos en dos ejemplos de bienes y dos ejemplos de servicios que usted conozca.

1: ....
....
2: ....
....
3: ....
....
4: ....
....

CLASIFICACIÓN DE PRODUCTOS

Según lo que hemos estado revisando precedentemente, percibimos que hay varias categorías de productos (Kotler Philip; Séller Kevin, 2006). Recordemos que este término comprende bienes y servicios como Usted ya lo vio en el módulo de economía.

- **Bienes tangibles puros**: azúcar, pan, silla, aparador.



- **Bienes tangibles con algún servicio** que los mejora: cocina – pues necesita instalación, service.



- **Servicios acompañados de algunos bienes**: bar, transporte larga distancia.



- **Servicios puros**: enseñanza, servicio bancario.



Actividad Nº 3:

Clasifique los siguientes servicios y justifique

1- El servicio de peluquería
2- El servicio prestado por un kinesiólogo
3- El servicio de entrega a domicilio de bienes

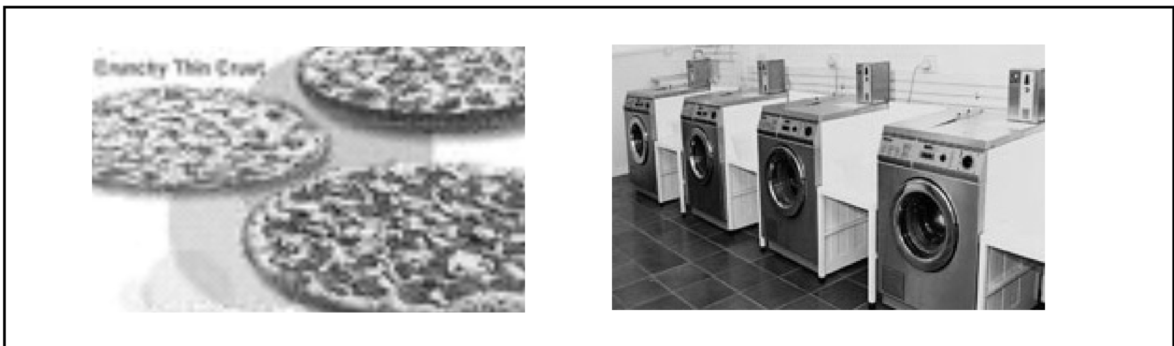
1...
....
2...
....
3...
....



4.- LOS SERVICIOS COMO COMPLEMENTO DE LOS BIENES

El futuro de las profesiones de servicio es inmenso (Eiglier, Pierre; Langeard, Eric.; 1994) porque no sólo va dirigido a los particulares (bares, alojamiento, restaurantes, peluquerías, etc), sino también a las empresas que fabrican productos (publicidad, relaciones públicas, programas de computación, limpieza, etc).

Si bien se ha introducido algo del tema al inicio del desarrollo del punto 2, sabemos que es diferente ofrecer un producto al que se anexa un servicio, por ejemplo hacer pizzas y hacer el servicio de entrega de la pizza, que ofrecer un servicio y agregar otro servicio al mismo, por ejemplo dedicarse a la lavandería de ropa y hacer el retiro y la entrega de la misma al domicilio del cliente.



En el primer caso se trata de un **bien ampliado**, en el segundo se trata de un **servicio ampliado**, vale decir, en el primer caso se ha aumentado el valor del bien, que es el objeto de la venta. Y en el segundo caso se ha ampliado el servicio, generando un servicio global que comprende el retiro de la ropa sucia del domicilio, el lavado de la misma, y la entrega posterior de la ropa ya limpia al domicilio del cliente que nos contrató.

Los servicios como complemento de los bienes, pueden generar un amplio campo de actuación a quienes desean realizar una actividad independiente sin emplear recursos, más que sus propias fuerzas y tiempo. Por ejemplo instalación de un lavarropas, arreglo de motos, autos, etc.

Actividad Nº 4:

Dé cinco ejemplos de ofertas de bienes que se complementan con servicios y cinco ejemplo de servicios que se le agregan otros servicios

1:..
2:..
3:..
4:..
5:..
1:..
2:..
3:..
4:..
5:..



5.- DIFERENCIAS ENTRE PRODUCTORAS DE BIENES Y PRODUCTORAS DE SERVICIOS

También existen diferencias entre las organizaciones dedicadas a producir bienes y aquellas dedicadas a producir servicios (Ricci, María Beatriz, 2001):

1. Menos Inversión inicial y heterogeneidad en la prestación de servicios

En el primer caso, no hace falta tanto dinero como en el caso de emprender una actividad productiva de bienes. Además los servicios no pueden ser producidos idénticos unos de otros pues es una persona la que los presta, y no realiza el servicio de forma idéntica en un caso y en otro. Así, si dos personas quieren el mismo corte de cabello, el peluquero no realizará el corte milimétricamente igual o de idéntica forma.

2. Inexistencia de economías de escala en servicios

No es lo mismo una fábrica, en donde, cuanto más kilos de galletas se producen, menos costosa es la producción por cada unidad de las mismas (a eso se le llama economía de escala), que en la fabricación de los servicios, donde no hay economía de escala, y cada servicio tiene un costo que depende solo de ese servicio, ya que como dijimos cada servicio es único e irrepetible.

3. Dificultad de cálculo de costos

Es difícil decir cuántos insumos debe comprender la fabricación de una unidad de servicios, en cambio en el caso del pan, por ejemplo, sabemos que si utilizamos 800 gramos de harina, levadura, sal, etc lograremos 1 kilo de pan. En el servicio este cálculo exacto no se puede realizar.

4. Escasas barreras a la entrada

Las organizaciones de servicio requieren menos dinero para funcionar, por lo tanto existen menos barreras a la entrada a esa actividad. Cualquier persona que tenga un pequeño monto de dinero puede emprender la actividad de prestación de servicio.

5. Facilidad de imitación

Un servicio puede ser fácilmente imitable, entonces pueden aparecer otros oferentes ofreciendo el mismo servicio que nosotros, eso hace que las ventajas que tengamos sobre otros que brindan el servicio, rápidamente pueden desaparecer.

6. Estrecha relación entre consumidores, productores y servicio

La relación entre el consumidor y el que brinda el servicio es muy estrecha, algo que no sucede en los bienes, nadie pensaría que una persona pueda ir a una fábrica de galletas y dirigir al personal que las produce para lograr que las hagan como quiere, pero si es normal que intervenga ante un corte de pelo y le diga, “lo quiero de esta forma o de esta otra”.

7. Ventaja competitiva: calidad

Así, también podemos concluir que la **calidad** de servicio es fundamental para diferenciarnos de las otras personas que prestan el mismo servicio que nosotros.

Actividad Nº 5

Complete el siguiente cuadro con las diferencias entre organizaciones productoras de bienes y las productoras de servicios.

Organizaciones pr. de bienes	Organizaciones pr. de servicios
....	....
....	....
....	....
....	....
....	....
....	....
....	....
....	....



6.- ¿QUÉ REPRESENTAN LOS SERVICIOS EN LA ECONOMÍA?

Para leer y reflexionar

Es interesante pensar en la contribución que realizan los servicios a la economía, en la actualidad representan una buena porción del total producido en todo el país (suma de lo producido por el sector primario, secundario y terciario).

En 1900, vale decir, a inicios del siglo pasado, la cantidad de personas empleadas en el sector primario eran más del 50% de total de personas que trabajaban en todo el país, mientras el sector terciario solo empleaba un 17%, esta situación se revierte en la actualidad, siendo el sector primario el que menos personas emplea, y el terciario supera el 50%.

No cabe dudas que estamos entrando en la "Era de los servicios" (Frydman Andrés, 1996), y que absolutamente todos, desde el gobierno, las empresas, las industrias, los profesionales independientes y los emprendedores individuales, deberían comenzar a analizarlos con mayor seriedad y profesionalidad con el fin de planificar el despegue socio – económico nacional, e individual de cada uno de los operadores (organizaciones, personas, etc.).

Si analizamos en forma general, podremos percibir que en economías subdesarrolladas el sector servicios resulta una respuesta al desempleo, a la recesión. El cuentapropismo es en la mayoría de los casos una vía de escape de las más fáciles y posibles a la pobreza y exclusión social.

Retome contenidos del módulo 4 para recordar el término Economías o Países Subdesarrollados.

Para salvar los obstáculos de las familias sin recursos, numerosos gobiernos recurren con éxito a la capacitación y a los microcréditos, pues se ha demostrado que con los primeros se logra mejorar la puesta en marcha de las ideas individua-



les, el desarrollo de un emprendimiento propio, y con el segundo se permite un inicio con microfinanciamiento que sustenta los comienzos del proyecto.

Se ha demostrado que el microfinanciamiento es un mecanismo eficaz y eficiente para la reducción de la pobreza en todo el mundo (Simanowitz, Antón y otros, 2000) . La reunión Cumbre del microcrédito realizada en 1997 declaró que su meta es atender a “100 millones de familias entre las más pobres del mundo, especialmente a las mujeres de esas familias, concediéndoles créditos para que trabajen en forma autónoma y prestándoles otros servicios financieros y comerciales para el año 2005”. Se trató de un objetivo audaz en dicho año, apenas se había determinado las familias sin recursos en los principales países pobres, para ello han intervenido las instituciones de microfinanciamiento (IMF) cuyo aporte ha sido fundamental.



Según Yunus Muhammad, para alcanzar la meta de la Reunión Cumbre del Microcrédito no solo será necesario aumentar los recursos que se dedican a fomentar el microcrédito, sino también se tendrá que procurar que se proporcionen esos recursos a las instituciones de una manera eficaz en función al costo.

Existen numerosas instituciones que otorgan crédito a personas con escasísimos recursos, casi todos ellos responden a ayudas de organismos internacionales que otorgan sumas de dinero a los gobiernos y a través de éstos se distribuyen a las personas que los necesiten.

Es por ello que ante semejante contexto, el espíritu emprendedor resulta extremadamente valioso.

Se considera espíritu emprendedor (Larrory,1999) a aquel espíritu que permite al ser humano asumir riesgos, reunir y combinar los factores de la producción, tender a la innovación de procesos, de mercados, de productos, de factores e incluso de organización, creación de nuevas empresas en donde el emprendedor es su fundador.

El emprendedor es una persona que percibe la oportunidad que ofrece el mercado y ha tenido la motivación, el impulso y la habilidad de movilizar recursos a fin de ir al encuentro de dicha oportunidad.

Actividad Nº 6:

¿Se considera Ud una persona emprendedora?
¿Podría Ud iniciar una actividad propia?
¿lo haría solo o formando una asociación con otra u otras personas? ¿cree que las formas asociativas son una buena opción cuando no hay recursos individuales, por ejemplo lugar físico, dinero, etc. con que iniciar negocios?.

Recuerde los conceptos vistos en el módulo 4 “ Recursos Productivos”

....
....
....
....
....
....



7.- LA IMPORTANCIA DE LA EFICIENCIA DE LOS SERVICIOS EN EL PAÍS Y EN LAS PERSONAS

Eficiencia, significa, acción, fuerza, virtud de producir. Relaciona resultados con insumos, de forma tal que la eficiencia se da en la medida que los resultados, bienes o servicios que se obtengan, sean los máximos con el mínimo de insumos posible, como por ejemplo recursos, energía, tiempo, etc.



A veces suele confundirse con el término Eficacia, pero no son lo mismo.
La eficacia es entendida como la capacidad para alcanzar los objetivos propuestos.

Esto nos hace pensar que puede alcanzarse los objetivos pero no necesariamente con la mejor relación insumos productos, por tanto, es posible alcanzar la eficacia, pero no necesariamente la eficiencia.

Actividad Nº 7

Piense a partir de una situación propia de su vida cotidiana, un ejemplo donde haya alcanzado sus objetivos o metas (eficacia) con la mejor utilización de los recursos disponibles (eficiencia)

....
....
....
....
....
....
....

Para contribuir al crecimiento del sector servicios y a la eficiencia del mismo tanto en el país como en las personas, debemos tener en cuenta algunas cuestiones.

Hay que ser competitivos en la prestación de servicios, esto quiere decir que hay que tener características superiores al resto de los que ofrecen el mismo servicio; hay "algo" en lo que nos tenemos que destacar, por ejemplo, en la calidad de ejecución, en la rapidez y responsabilidad de prestación, en la personalización del servicio, adaptabilidad del mismo a las necesidades del cliente, en lo completo del servicio prestado, etc.

El sector servicios tiene la característica de generar una gran cantidad de empleos reduciendo la desocupación y por tanto mejorando socialmente la población, es fácil encarar un servicio básico (lavado de ropa, cadetería, acompañamiento de personas, etc), y si los comparamos con la industria que emplea cada vez más máquinas que trabajan por el hombre, sin lugar a dudas que a través de los servicios se mejora el índice de empleo.

Los servicios se dirigen a mejorar la vida de las personas, hace que ellas se dediquen a las actividades que realmente deben hacer y a su vez, cuenten con más tiempo para la dispersión. De esta forma desarrollan mejor sus actividades laborales, e indirectamente mejoran la eficiencia de las personas.

La comprensión de los elementos que intervienen en la producción de servicios, la correcta asignación de esos elementos, harán que mejore la eficiencia de los mismos.

Actividad Nº 8

Imagine que Ud. ofrece servicios,

1) Diga que servicio estaría en condiciones de ofrecer a otros
2) ¿Cómo se diferenciaría de otros oferentes o personas que ofrecen los mismos servicios que Ud?

....
....
....
....



8.- REQUISITOS PARA EL ÉXITO DE UN EMPRENDIMIENTO DE SERVICIOS

Si bien no hay receta para el éxito en los emprendimientos, sino una gran dosis de suerte, instinto, visión, también es cierto que quien tiene conocimiento sobre algún aspecto teórico en relación a las prácticas de gestión (administración) y la naturaleza de la actividad que emprenderá, tiene muchísimas más posibilidades de hacerla correctamente, o al menos de tener resultados positivos.



Pensemos en servicios que puedan aprovechar nuestros puntos fuertes y que se puedan desarrollar con la menor cantidad de recursos. Contamos con capacidad de reflexión, con fuerza, con tiempo, pensemos en actividades que agreguen valor a los ojos del consumidor entonces!.

Trabajar de forma metódica, ordenada y lógica, unido a la creatividad, ingenio y percepción puede ser la diferencia entre el éxito o el fracaso del emprendimiento.



9.- PROCESO PRODUCTIVO DE LOS SERVICIOS "SERVUCCIÓN"

Así como para fabricar bienes, los elementos que los constituyen deben transitar por un proceso productivo (concepto de la parte anterior de este módulo) en donde se usan insumos que se mezclan y a través de cierta tecnología y con la acción de la mano de obra se logra un resultado. Por ejemplo el pan, el jabón, una mesa, etc.



También los servicios requieren de un proceso para ser generados, solo que éste es diferente pues se produce un intangible (concepto explicado en la primera parte del tema Servicios). Por ejemplo un servicio de hotel, requiere de un lugar físico, muebles, ropa de cama, libro de registros, personas que limpien, personas que reciban a la gente que venga al hotel, personas que cocinen y alimentos para servir en desayuno, que es lo mínimo que tiene un hotel, personal de reparaciones y mantenimiento, mucamas, etc.

9.1 LA SERVUCCIÓN. ELEMENTOS QUE LO COMPONEN.

La palabra **servucción** es un neologismo que se utiliza para designar la producción de un servicio, esto quiere decir que dicha palabra no tiene un significado real, es una palabra nueva que surge de la conjunción de dos palabras "servicios"

y “producción” con una parte de cada una se forma el resultado final “servucción”.



Lo más común es considerar un proceso productivo de un bien. Imagine una fábrica, unas materias primas tangibles, un proceso llevado a cabo por una máquina por las que pasan los materiales, y algunas personas que las atienden y controlan. En los servicios también se transita por un proceso productivo para generarlos, aunque con algunas diferencias que ya analizaremos.

Los elementos que intervienen en el proceso de producción de un servicio conforman un sistema, veamos cuáles son los elementos de este sistema:

- **El cliente:** es el consumidor implicado en la fabricación del servicio, sin cliente no existiría servicio pues un asiento de colectivo no ocupado es una potencialidad de servicio, pero no un servicio prestado.

- **El soporte físico**: son los instrumentos necesarios para el servicio y el entorno material en el que se desarrolla el servicio. Ejemplo: en una peluquería los instrumentos necesarios son objetos, equipos, muebles; el entorno material lo constituye la localización, edificio, decorado, etc..

- **Personal en contacto**: empleados de la organización que están en contacto directo con el cliente.

- **El sistema de organización interna**: permitirá que el personal en contacto pueda realizar efectiva y eficientemente su tarea y al mismo tiempo influirá sobre el soporte físico. Son ejemplo de este sistema las planillas que distribuyen horarios y personas en las tareas, la organización de tareas en sí, los formularios que se usen para registrar gastos, ingresos, etc.

- **Los demás clientes**: en general, el servicio no es ofrecido a un solo cliente a la vez, teniendo en cuenta que aquel es prestado en un espacio en el que hay varios clientes, cuando es desarrollado para uno de ellos; este cliente que está siendo servido puede influir en la calidad de servicio prestado a otro cliente, Por ejemplo, retrasando la cola del supermercado si paga con tarjeta de crédito.

- **El servicio**: es el objeto en sí del sistema y el resultado de la interrelación entre los componentes del sistema.

Actividad Nº10

Piense en un servicio e identifique cada elemento o subsistema del sistema de servucción.

....
....
....
....
....
....
....
....

9.2 EQUILIBRIO DEL SISTEMA

Los elementos del sistema servucción descritos precedentemente deben interactuar en equilibrio: Como en cualquier sistema es importante que todos los elementos interactúen de forma correcta y en su justa proporción sino desequilibra el resultado.

Por ejemplo, si el servicio es de lavandería de ropa, y para el proceso hace falta colocar la ropa en remojo con agua y polvo de lavar, en unas cantidades adecuadas, el tiempo justo, y luego frotar la ropa hasta sacarle la suciedad, enjuagar varias veces hasta que no quede rastros de jabón, colocarle el suavizante para lograr un acabado del proceso en condiciones de suavidad en la ropa con un perfume persistente y agradable, tenderlas y esperar que se sequen en condiciones adecuadas de aire y sin que perjudique el sol. Pero supongamos que colocamos un polvo de lavar muy fuerte y lo dejamos tiempo excesivo, de



forma tal que decolora la ropa, luego al enjuagar dejamos resto de jabón. O supongamos otra situación, el proceso de lavado se hace correctamente pero dejamos la ropa tendida a pleno sol de verano que igualmente decolora, entonces el equilibrio del sistema se habrá roto!. Los subsistemas estudiados precedentemente no habrán interactuado correctamente y por tanto no habrán producido el resultado adecuado.

Cabe aclarar que el accionar inadecuado de cualquiera de los subsistemas puede desequilibrar el resultado, el personal de contacto puede hacer mal el trabajo; la organización interna puede desarrollarse mal y no administrar bien el tiempo de forma tal que se nos junten los pedidos y no podamos cumplirlos a tiempo; la infraestructura soporte puede ser mal administrada , desde los materiales como se ejemplificó más arriba hasta los lavaderos que pueden estar en malas condiciones, sin agua suficiente, etc; los clientes cuyas expectativas pueden no ser bien expresadas y consecuentemente dejarlo insatisfecho; y los demás clientes que pueden estar esperando excesiva cantidad de tiempo para el lavado de su ropa, o ser derivados a otra persona que se las lave sin darle demasiadas explicaciones, dejándolo insatisfecho.

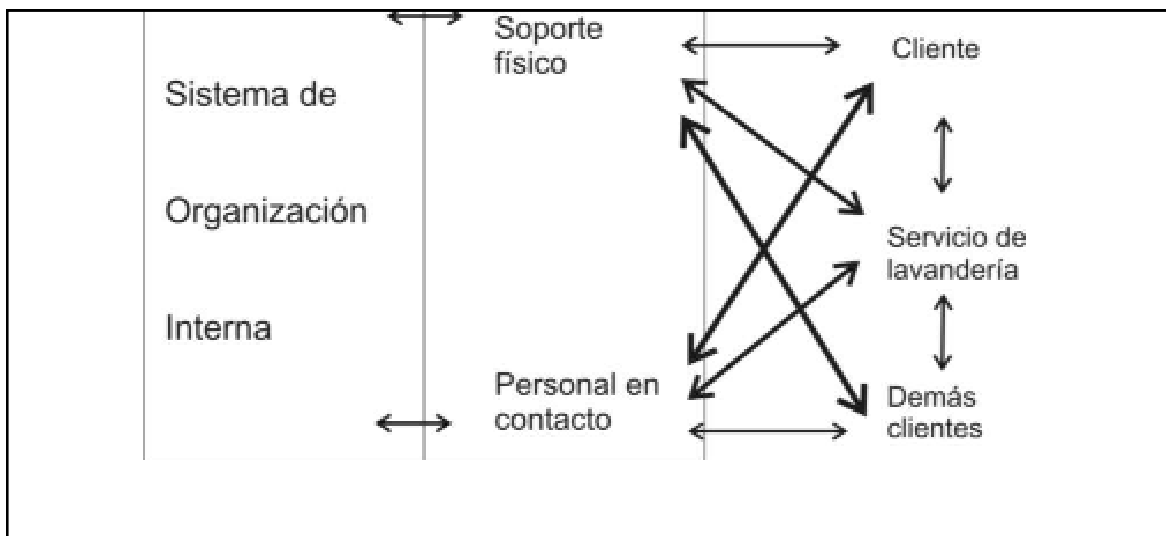
Actividad Nº 10

Teniendo en cuenta el ejemplo que ha leído, ha tenido alguna experiencia parecida o sea ha realizado un proceso de manera inadecuada alguna vez? Cuente su experiencia.

....
....
....
....
....
....

9.3 LAS RELACIONES ENTRE LOS ELEMENTOS DEL SISTEMA

En un sistema, los elementos que lo componen están interrelacionados. Para comprender mejor veamos el siguiente gráfico:



Adaptación de Servucción, Eiglier y Langeard, Mc Graw Hill, España. Pág. 14.

Como vemos hay relaciones internas que unen los elementos visibles (soporte físico - en el ejemplo de lavandería sería la habitación donde se encuentra la bacha de lavado -, y personal en contacto- la persona que lava y presta el servicio-) con la parte no visible (sistema de organización interna – sería la organización de horarios de lavado y de sistema de lavado....), luego están las relaciones externas que unen el soporte físico y el personal de contacto con el cliente y demás clientes, viéndose el resultado del sistema, vale decir, el servicio, que constituye la síntesis de todas las relaciones.

Actividad Nº 11:

Grafique el sistema de servucción para una peluquería ...

9.4 GESTIÓN DE CADA ELEMENTO DEL SISTEMA DE SERVUCCIÓN



Todos los subsistemas o elementos del sistema de servucción son importantes pero se tiene una falsa idea que el servicio es el personal soporte.

Veamos un ejemplo:

Si vamos a un restaurante y percibimos que en vez de trabajar en él los tres mozos que hemos visto siempre, ahora es solo uno, tendemos a decir que el servicio ha disminuido, algo que es totalmente falso, ya que una cosa es la “oferta” (servicio de comidas) y otra el “soporte de la oferta” (personal que atiende, local, materiales, planillas, etc).

Hay que dejar bien en claro que el personal de contacto es fundamental, pero no es el servicio; éste se genera con la acción de numerosos elementos como hemos ya revisado en puntos anteriores, de manera tal que hay que prestarle extrema atención al personal pero sabiendo que no es el servicio en si, aún cuando comúnmente se lo ve como la “cara visible” del mismo.

9.4 a) Gestión de la participación del cliente.



Visto que el cliente dirige el proceso de producción del servicio indicando qué cosas le gustan y qué cosas no, al igual que establece cuáles son sus necesidades y expectativas, de forma tal que el servicio sea brindado a su satisfacción (ejemplo, corte de cabello, limpieza de la casa, lavado del automóvil, gestiones para el pago de impuestos, etc), es imprescindible administrar las solicitudes del cliente en términos de preferencias y deseos (que el corte sea de largo medio, rebajado, con efecto volumen, etc).

Por estos motivos es también muy importante dejarle en claro que la prestación del servicio cuenta con una garantía, que si el mismo no es de su agrado puede recibir otra dosis gratis de servicio o puede no pagar hasta tanto el servicio sea prestado en las condiciones esperadas.

9.4 b) Gestión del personal en contacto.



Ya hemos señalado con anterioridad que el personal de contacto es fundamental, tanto cuando se piensa en como hacer la servucción y se la diseña, como en momentos en que se ejecuta.

Hay que decidir no solo el perfil que deberá tener el personal de contacto y la cantidad que se necesita, sino las relaciones que tendrán con el resto de los elementos.

El contacto debe ser diagramado muy detalladamente, pues se trata de la "humanización" del servicio, el trato personal, no el de una máquina, como los cajeros automáticos. Por tanto se analizará la vestimenta, las condiciones de imagen (cabello recogido o compuesto, uñas bien pintadas en el caso de las mujeres, ropa limpia, aseo personal adecuado, buenos modales, el saludo, el humor, la forma de responder al cliente, etc.)

Otro aspecto que hay que considerar cuando se habla de personal de contacto es que la buena atención hace que el cliente regrese y nos contrate nuevamente. Conseguir nuevos clientes seguramente es más caro que retener los actuales, por ejemplo, en lo sucesivo el mismo cliente requerirá seguir lavando su ropa, o seguir cortándose el cabello, es muy negativo que el cliente diga: "en esa peluquería no me corto más!!".

Es por lo anterior que se hace tanto hincapié en la atención al cliente, ésta no es simple amabilidad sino la solución completa a los problemas del cliente, desde todo punto de vista, por ejemplo, la persona puede no tener tiempo para esperar, estar atareada, entonces le damos un turno y vendrá en el horario exacto de forma tal de evitar la espera.

Actividad Nº 12

Comente alguna experiencia en donde haya sentido que el personal de contacto no ha satisfecho todas sus necesidades y expectativas. Enuncie cuáles necesidades y expectativas no ha satisfecho.

....
....
....
....
....

9. 4 c) Gestión del soporte físico.



El soporte físico debe ser un lugar cómodo para prestar el servicio y a la vez agradable para el cliente en el caso de una peluquería o de un lavadero, o una financiera, o un supermercado o almacén de barrio, pero también puede suceder que no se requiera de un local, como el caso de las empleadas domésticas que van de una casa a otra, por lo tanto el soporte físico puede reducirse a los elementos necesarios para realizar el trabajo, o a la suma de ellos y del local como en el caso del almacén, o incluso debemos sumarle la tecnología necesaria, como por ejemplo si se requiere una computadora para prestar el servicio o una caja registradora en el caso de un supermercado.

Debemos pensar cuidadosamente todos los elementos físicos que serán necesarios para prestar el servicio, desde detergentes, ceras, guantes, aspiradoras, enceradoras, etc – servicio de limpieza de casas -, o las cajas registradoras, el local, las cámaras de seguridad, las estanterías, las heladeras y refrigeradores en general, etc, como hemos dicho en el caso del supermercado.

En el caso en que para la prestación del servicio se cuente con un local se deberá pensar en su ambientación (arreglo de la fachada, de lo interno con plantas, ciertos colores de pintura, adornos, música, etc).

Actividad N º 13

Piense en un servicio que desee prestar e intente describir el soporte físico necesario para el mismo.

....
....
....
....
....
....
....
....

9. 4 d) Gestión de la organización interna.

Para gestionar la organización interna hay que estudiar muy bien **qué actividades** involucra la prestación del servicio, **qué recursos** necesitamos, insumos, tecnología, dinero, etc, **cómo los vamos a emplea**r y registrar en cuanto a entradas y salidas, **determinar cuánto tiempo** nos llevaría cada prestación (cada corte o peinado por ejemplo).

La organización interna implica que pensamos en los recursos necesarios y en cómo asignarlos de la mejor manera, previendo que procedimientos, presupuestos, programas y cronogramas queden en el papel. ¡Así podremos decir que estamos organizados!

Actividad N º 14

Piense cómo organizar una actividad que quiera emprender desde la gestión de la organización interna.

....
....
....
....
....
....
....
....

9.4 e) Gestión de los demás clientes.



Como ya hemos señalado, los demás clientes son aquellos que están dentro del sistema de servucción pero que no están siendo atendidos en este momento, por ejemplo las demás personas que estando en el local de la peluquería aún no han sido atendidos porque se está atendiendo a un cliente en el momento en cuestión.

La gestión en este elemento de la servucción se centraliza en la gestión de las "colas", pues mientras el personal de contacto atiende a una persona, hay muchas esperando y sintiéndose algo incómodas, con pérdida de tiempo personal, desgastando sus nervios, y pensando qué hacer mientras tanto, es allí donde el soporte físico debe brindarles un ambiente agradable, con música funcional, televisor, revistas actualizadas, o un simple café!.

Hay que recordar que el tiempo de espera hasta la prestación efectiva del servicio puede hacernos perder un cliente, por tanto hay que administrarlas de manera tal de reducirlo al mínimo, y usar algunas herramientas para amenizarlo



10.- DESARROLLO ESTRATÉGICO DE SERVICIOS

Este tema hace referencia a la función de “pensar” qué hacer, mientras que la táctica (el otro lado de la moneda: estrategia – táctica) nos dirá con qué medios lograrlo.

Pero para pensar debemos contar con información, ésta debe provenir del ambiente que rodea a la persona (requerimientos del mercado, tendencias del entorno general) y de la persona misma (capacidades o discapacidades que la misma tenga).

Para ello una sencilla revisión, buscando información del entorno (ambiente) es suficiente.

10.1 EXIGENCIAS DEL ENTORNO QUE NOS RODEA

Retome módulo 4 para recordar lo estudiado en referencia al entorno de una organización.

Sabemos que estamos rodeados de elementos que influyen en nuestra actividad, por ejemplo, si el país esta en recesión económica, debemos pensar que nuestros servicios no podrán ser ofrecidos al mismo precio que en las épocas de prosperidad, si se sanciona una ley que establece el derecho de las empleadas domésticas a percibir una jubilación al finalizar su vida laboral, sabemos que debemos exigir que se nos haga el aporte y contribución correspondiente a los organismos oficiales pertinentes a los fines de poder percibir más adelante nuestra merecida jubilación, y si tenemos muchos competidores alrededor sabemos que debemos hacer algo para diferenciarnos pues de otro modo sería difícil colocar nuestro servicio. Estos y otros son los famosos elementos del ambiente.



En resumen, el ambiente son las instituciones o fuerzas que pueden afectar el rendimiento de una organización o persona. Puede estar compuesto por fuerzas muy cercanas como la competencia, o algo menos cercanas como las tendencias políticas generales del país.

Ese ambiente puede ser más o menos complejo, el grado de complejidad está dado por la cantidad de componentes que intervienen en el ambiente de la organización o nuestro, y el grado de conocimiento que se tiene de ellos.

En los ambientes estables o simples existe un grado relativo de certidumbre; cuanto más dinámico, complejo y cambiante es el ambiente, mayor incertidumbre existirá en él.



Si el ambiente cambia con cierta velocidad estamos hablando de la incertidumbre ambiental.

Podemos distinguir 2 ambientes externos:

1. General o indirecto (fuerzas más cercanas) y
2. Específico o directo (fuerzas más lejanas).

En el **ambiente general o indirecto**, no todas las fuerzas que lo componen influirán de la misma forma, por ejemplo si nos dedicamos a cuidar niños, la tasa de natalidad a largo plazo influye, pero si nos dedicamos a lavar autos, dicha tasa no tiene mayor influencia.

En el caso del **ambiente directo**, todos sus componentes influyen de forma intensa: la competencia que está ofreciendo el mismo servicio y hace peligrar nuestro mercado, los proveedores que nos aumentan los precios de los insumos en los momentos menos esperados, el gobierno que puede darnos subsidios pero

también puede aumentar impuestos o rebajarlos y alterar nuestra situación, los vecinos que con sus opiniones, si hacemos ruidos o generamos molestias con nuestra actividad pueden conformarse en grupos de opinión, multiplicadores de opinión!

Entonces, el **ambiente general** (Robbins, 2000) incluye fuerzas que tienen el potencial de afectar a la organización, pero cuya aplicación no resulta evidente inmediatamente. Por otro lado se conoce como **ambiente específico** a la parte del ambiente que es directamente necesario para alcanzar las metas de la organización.

10.2 – Búsqueda de oportunidades (evaluando el entorno o ambiente interno, específico y general).

La forma de detectar oportunidades es estudiando el ambiente, para ello debemos buscar información acerca del mismo.

Los ambientes no solo se limitan a los dos mencionados precedentemente, existe un tercer ambiente muy importante también, aún cuando no es externo: el ambiente interno, aquel constituido por nuestras capacidades, y en el caso de la organización, estará conformado por los recursos de ésta.

Los ambientes externos deben ser analizados en primer lugar pues debemos comenzar por lo que se requiere afuera en relación al servicio que queremos prestar (esto en el caso en que ya sabemos que servicio prestar) o para conocer qué servicio podría estarse necesitando y ver si lo podemos prestar.

Es importante entonces, analizar primero el ambiente de afuera para luego analizar las capacidades que tenemos para prestar los servicios que se requieren en el mercado.

Comenzamos por el ambiente externo. Para que tengamos una idea concreta de los componentes de cada uno, los enumeramos a continuación:

1. **Entorno específico**

- Proveedores.
- Intermediarios o distribuidores.
- Clientes
- Competidores
- Público: gobierno / grupos de poder / grupos de opinión.

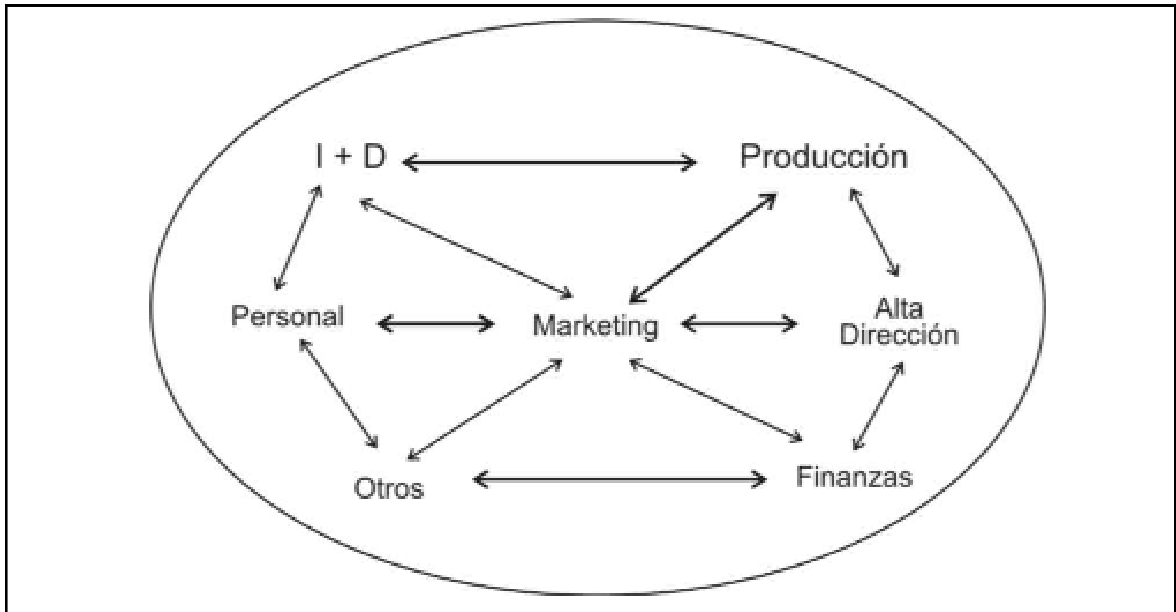
2. **Entorno general**

- Demográfico
- Económico
- Físico
- Tecnológico
- Político / legal
- Cultural / social

Como ya mencionamos, el entorno interno está conformado por las distintas áreas de una organización, o lo que es lo mismo los recursos propios con los que contamos.

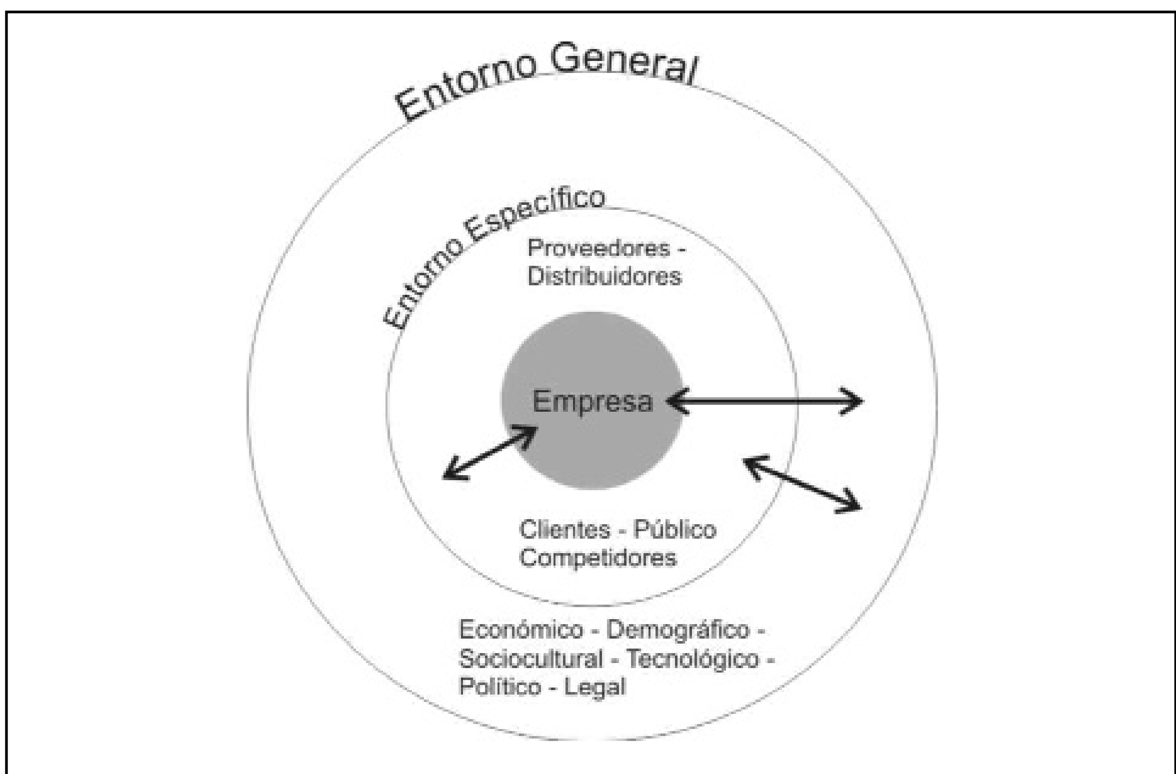
Veamos esquemáticamente cada uno comenzando por el entorno o ambiente interno:

Ejemplo de entorno o ambiente interno de una organización



Dentro de la organización hay distintas áreas funcionales según la organización de cada una, y se interrelacionan entre ellas. A su vez, la empresa se vincula con el entorno externo que podemos clasificar en dos grupos, general y específico.

Gráficamente



Servicios

Ahora que sabemos cuáles son los ambientes o entornos, las relaciones que existen entre ellos, veamos en qué consiste cada uno.



A - **Proveedores:** organizaciones o individuos que proveen a la misma y a sus competidores aquellos recursos necesarios para la producción de determinado bien o servicio.

Se debe estar muy atentos a cualquier modificación en el mercado de recursos y al tiempo de aprovisionamiento, ya que esto puede perjudicar a su vez los tiempos de entrega a los clientes y por ende, la imagen de la empresa.



B - **Intermediarios**: El desarrollo de las actividades de marketing -promoción, distribución, venta, etc.-, requiere el aporte de los intermediarios de marketing; estos son:

Intermediarios de venta: agentes, intermediarios que ayudan a individualizar a los clientes; los revendedores, mayoristas, minoristas y otros que adquieren la mercadería y a continuación la venden.

Empresas de transporte: colaboran con las fábricas asegurando el flujo de las mercaderías desde los lugares de producción a las localidades de destino; comprenden el ferrocarril, compañías de navegación aérea y marítima, autotransportadores, etc.

Empresas de servicios de marketing: agencias de publicidad, institutos de investigación de mercado, asesorías de marketing, etc., ayudan a definir el mercado objetivo. Muchas empresas se valen de entes externos para obtener los datos, otras tienen sus propios departamentos de investigación de mercado dentro de la misma.

C - **Clientes**: Pueden corresponder a distintos tipos de mercados según a quien se le venda el bien o servicio. Consumidor final, otra fábica, un mayorista o revendedor, o el Estado.

Mercado del consumidor, familias e individuos que adquieren los bienes y/o servicios para consumo personal.

Mercado industrial, organizaciones que adquieren bienes y servicios para la fabricación de otros bienes y servicios.

Mercado de revendedores, organizaciones que adquieren bienes y servicios para revenderlos obteniendo un beneficio.

Mercado de la administración pública, formado por las compras de bienes y servicios efectuados por la administración pública y entes que dependen de ella, para la producción de servicios públicos.

D - **Competidore**s: empresas que ofrecen bienes y /o servicios similares o idénticos cuyos objetivos más o menos se corresponden. La mejor manera de afrontar la competencia es adoptar el punto de vista del cliente.

E - **El público**: una organización no solo debe competir con otras empresas similares, sino que ha de tener en cuenta lo que se llama “público”; las acciones de la empresa influyen en los intereses de este grupo.

Dentro del público en general podemos individualizar una serie de sectores constituidos por grupos que tienen una influencia real o potencial hacia la empresa. Su opinión puede obstaculizar o facilitar las acciones de la empresa, por eso se crean departamentos encargados específicamente del desarrollo de las relaciones públicas o externas, que se crearán la imagen positiva.

Las relaciones públicas deben ser consideradas como un componente importante de las acciones de marketing.

Actividad Nº 15

Reconozca elementos de su entorno o ambiente específico y cómo afectarían su actividad de servicios en el caso que prestara alguna. Piense esta actividad a partir de una prestación de servicio.

....
....
....
....

Veamos por último el **Ambiente general:** Este es común a todas las organizaciones pero no influye con la misma intensidad y de la misma manera.



A - **Ambiente demográfico**: la población es un dato importante a tener en cuenta. Debemos conocer la dimensión de la población, su distribución geográfica, la densidad, la movilidad, la distribución por sexo, edad y condición civil, tasa de natalidad, tasa de mortalidad, composición racial, étnica y religiosa.

Como ejemplo de lo anterior están las tendencias a reducir el número de hijos, a casarse en edades más avanzadas, etc.



B - **Ambiente económico**: un mercado es interesante en relación a su poder adquisitivo. Este último es una función del ingreso, del ahorro y la disponibilidad de crédito.

La organización debe tener en cuenta algunas tendencias fundamentales: la disminución del desarrollo del ingreso producido por la inflación, la tasa de desocupación

y el incremento de la carga fiscal principalmente.



C - **Ambiente físico o natural:** Hay tendencias dentro del ambiente físico que la empresa debe considerar como amenazas u oportunidades.

La escasez de algunas materias primas son un problema, existen recursos ilimitados como el aire, el agua, aunque este último comienza a ser limitado y muy escaso en muchos países.

Algunas actividades industriales dañan el ambiente natural, por ejemplo la eliminación de residuos químicos o nucleares, elementos no reciclables que quedan en el ambiente (plásticos, vidrios, etc.). Esto también integra la consideración del ambiente físico.



D - **Ambiente tecnológico:** cada nueva tecnología representa un "agente de destrucción creativa", porque deja obsoleta la tecnología anterior y obliga a cambiar para permanecer en el mercado. Veamos algunos ejemplos: el transistor que sustituye las válvulas termoiónicas, el vídeo produce la decadencia de las salas cinematográficas, etc. Una nueva tecnología crea tendencias a largo plazo que son imprevisibles.

En el ambiente tecnológico debemos considerar también la aceleración de innovaciones tecnológicas, ejemplo de ello es el crecimiento del número de ideas desarrollándose, al mismo tiempo que el achicamiento del intervalo de tiempo entre una idea y la siguiente.



E - **Ambiente político - legal:** la legislación, los órganos de gobierno, los grupos de presión, influyen y limitan la actividad de las organizaciones. En esta tendencia se incluye la legislación en materia de actividad económica, la que está orientada a proteger a las empresas unas de otras, es decir, eliminar la competencia desleal.

A través de las leyes también se trata de preservar al consumidor de las prácticas impropias de las empresas y a los intereses de la comunidad, frente a las acciones de empresarios inescrupulosos. Por esta razón, los encargados de marketing necesitan conocer la legislación en materia de competencia, protección del consumidor y de la sociedad en general.

Es importante la acción de los organismos públicos de control – por ejemplo: sanitarios, y leyes antimonopolio - y el desarrollo de grupos para la defensa del público.



F - **Ambiente cultural y social:** las personas absorben de la sociedad, las creencias, valores y normas, que determinarán las relaciones recíprocas.

Entre las principales tendencias en esta materia podemos citar la elevada persistencia de los valores de fondo. Son creencias y valores que tienden a permanecer inalteradas en el tiempo: creer en el trabajo, en la caridad, etc.

En los últimos años han cambiado las expectativas de nosotros mismos y de los demás, aumentó la necesidad de autorrealización y de reconocimiento; inclusive las expectativas con respecto a instituciones como la Iglesia de la cual cada vez se exige más y respuestas diferentes, del gobierno y de las empresas de las cuales se requiere más atención hacia el ambiente, la sociedad y las personas.

Nuestras expectativas respecto de la naturaleza también se han modificado: aumenta la toma de conciencia acerca de la fragilidad de la naturaleza y la limita-

ción de los recursos.

Estas tendencias deben guiar sus acciones a los fines de responder mejor al mercado con el servicio que usted presta.

Actividad Nº 16

Reconozca elementos de su entorno general y cómo afectarían su actividad de servicios.

....
....
....
....
....



11.– IMPORTANCIA DE LA EVALUACIÓN DE LA COMPETENCIA

Veamos el **concepto de competencia:**

Es la rivalidad que nace cuando dos o más personas pretenden la misma cosa o tienen los mismos objetivos (www.monografias.com/trabajos16/diccionario-comunicacion/diccionario-comunicacion.shtml)

También es conceptualizado como las actitudes de organizaciones y técnicas, relaciones y valores que hacen posible que países, organizaciones, grupos e individuos de cualquier nivel lleven a cabo funciones y logren con el tiempo sus objetivos de desarrollo. (web.idrc.ca/es/ev-30231-201-1-DO_TOPIC.html)

La **competencia** puede ser **directa** ya que produce exactamente el mismo servicio que nosotros ofrecemos, o **indirecta** porque produce un servicio similar al que nosotros ofrecemos.

En ambos casos es conveniente conocer quiénes son, qué ofrecen, cómo lo ofrecen, a qué precio, de que forma, con que condiciones de pago, etc. Hay que determinar además el poder de negociación que tiene cada competidor frente a los clientes.

Lo anterior es importante porque la competencia en la realización de sus actividades cotidianas en el mercado, puede implementar alguna acción que nos perjudique o genere problemas, debemos estar alertas entonces para poder actuar neutralizando dichas acciones.

Un ejemplo de lo anterior sería: Don Pedro tiene una peluquería en la sala de su casa, a partir de la semana pasada ha implementado el servicio a domicilio en los casos en que los clientes no pueden llegarse a su local; si nosotros no tene-

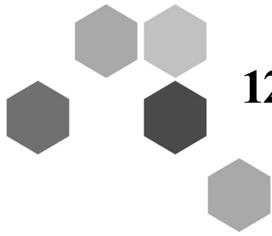
mos ese servicio perdemos los clientes que tienen dicho problema, porque no vamos a su casa.



Actividad Nº 17

Imagine un servicio que desee prestar. ¿Tiene una idea de quiénes son sus competidores? Haga el intento de enumerarlos y decir qué ofrecen.

....
....
....
....



12. – EL VALOR DE UN CLIENTE

Un cliente es un activo en términos contables o sea en $$$, para la organización o para nosotros!

Él nos traerá nuevos clientes, nos podrá comprar más servicio, podrá comprarnos otros servicios llevado por la imagen de responsabilidad, calidad y cumplimiento que logremos en él.

Para darnos una idea de la importancia del cliente y de la buena atención que hay que brindarle, en todo sentido no solo en lo superficial de la amabilidad.... leamos la siguiente información:

Estadística de porqué se pierden los clientes:

- 1% porque se mueren
- 2% porque se mudan a otra parte
- 3% porque se hacen amigos de otros
- 8% por precios más bajos por parte de la competencia
- 11% por la calidad de los productos
- 14% por incumplimiento en los plazos de entrega
- 61% debido a la indiferencia y mala atención de:
  - dueños
  - jefes
  - empleados
  - vendedores

¿Qué opina?, ¿ahora está convencido que es importante la buena atención al cliente que ya tiene?

....

....

Servicios

Si le pareció importante lo anterior, lea la siguiente reflexión.

¿Usted sabe quién soy yo?

- Soy el cliente que va a un negocio y permanece a la espera mientras los vendedores terminan sus conversaciones privadas.
- Soy el cliente que entra a un restaurante, se sienta y espera pacientemente mientras los mozos hacen de todo menos tomar el pedido.
- Soy el hombre que al llegar a una estación de servicio nunca hace sonar su bocina, sino que espera pacientemente mientras el dependiente termina de leer las noticias de deportes.
- Soy el hombre que explica su desesperada e inmediata necesidad por un artículo especial y que no se queja cuando el mismo llega tres semanas más tarde que los plazos habituales de rutina.
- Puede usted decir que soy el tipo de persona fácil de llevar, el tipo que nunca hace problemas, pero, ¿sabe quién soy yo además?:

Soy el cliente que nunca volverá.

Me divierte verlo gastar miles de pesos cada año para hacerme volver a su negocio, cuando yo había estado antes y todo lo que usted tenía que hacer para que volviera, era darme un poco de servicio y mostrarme un poco de cortesía.

¿Piensa que le sería más caro retener al cliente que ahora tiene? O al contrario ¿Sería más caro conseguir otro?

....

....

....

....

¿DÓNDE ESTÁ EL CLIENTE? ¿QUÉ NECESITA?.

Para saber dónde está nuestro cliente debemos investigar el entorno, realizar una investigación de mercados.

La investigación de mercados requiere que pensemos qué información necesitamos, en base a ella, de dónde la extraeremos (fuentes de datos: de los supermercados, de nuestros vecinos, etc.), con qué obtendremos la información (instrumentos de relevamiento: entrevistas, encuestas, observación, etc), que realicemos el relevamiento (ir a buscar concretamente la información), que analicemos la misma, logremos conclusiones de ella, y finalmente la usemos para tomar decisiones.

Con la información que obtengamos podemos conocer quién es nuestro cliente, vale decir, qué edad tiene, que sexo, estado civil, ocupación, nivel socioeconómico, gustos, preferencias, hábitos de vida, cuántas veces usa los servicios, cada cuánto tiempo, a quién contrata, porqué.

Lo anterior permitirá identificar distintos grupos, aquellos que son jóvenes por ejemplo y aquellos que son adultos (agrupación por edad), o distinguir un grupo conformado por las muejeres que tienen determinado comportamiento frente al servicio, y otro conformado por los hombres (agrupación por sexo).

Lo anterior, esto de distinguir grupos de consumidores, se denomina segmentación de mercados.

Actividad Nº 18

¿Podría usted reconocer al menos dos grupos de consumidores de su servicio?, ¿cómo son estos consumidores?

....
....
....
....
....



13. – OFERTA DE SERVICIOS

Ofrecer un servicio no es tarea fácil, hay que conocer los requerimientos de las personas que lo contratarán, las posibilidades que nos da el resto del entorno en términos económicos, sociales, legales, etc. Y conocer nuestras propias capacidades para prestarlos.

Solo así podremos darle forma al servicio que podemos prestar. Con esto nos referimos a las características que tendrá, si ofreceremos un servicio único o uno acompañado de bienes, o un servicio y varios complementarios para completar la oferta.

Vamos a trabajar los conceptos a partir del ejemplo del servicio de lavandería

Cuando ofrecemos el servicio de lavandería de ropa y adicionalmente le ofrecemos retirar y entregar la ropa a domicilio, le ofrecemos entregársela planchada, con aromatizante para ropas, embolsada, y el servicio adicional de zurcido en caso que tenga alguna ropa que esté descosida o con algún defecto.



En fin, la oferta de servicio puede reducirse a un servicio muy puntual o puede ampliarse a muchísimo más.

14 .1 ANÁLISIS CONCEPTUAL E IDENTIFICACIÓN DE LOS ATRIBUTOS DEL SERVICIO.

¿Cómo conceptualizamos la oferta de servicios?

¿Podríamos conceptualizar la oferta de servicios como una situación en donde



nos ponemos en mitad de la calle y gritamos ofreciendo el servicio que estamos dispuestos a prestar?

No!!

La oferta de servicios se puede conceptualizar como una situación donde nos ponemos a pensar qué cosas necesita nuestro cliente y qué cosas podemos ofrecerle nosotros, así nos daremos cuenta, como dijimos más arriba, que el cliente puede querer el servicio de lavado de la ropa solamente, pero puede necesitar también que se la llevemos a su casa, o que se la retiremos o quizás, puede necesitar que la lavemos en el propio domicilio del cliente!.

Cada servicio puede ser uno solo **(servicio básico)** o puede complementarse con varios más e incluso con bienes **(servicio global o paquete de servicios)**. El valor del mismo depende de la percepción de satisfacción de las necesidades del cliente.

Entonces ya hemos entendido que debemos decidir qué ofrecer: un solo servicio, o un grupo de ellos. Esto último suele denominarse “paquete de servicios”, pero ¿a qué se refiere el paquete de servicios?, al conjunto de servicios que se necesitan para satisfacer los requerimientos de los clientes. En el ejemplo de la lavandería, con solo lavar correctamente la ropa y dejarla bien, es suficiente, es lo básico!



Pero solo lo básico en este momento de exigencias de mercado y competitividad empresaria, no es suficiente. Por eso debemos diseñar una oferta de servicio aumentada en donde se incluyan otros elementos. ¿puede llamarse “paquete ideal” a esto?

Si!

Pero ¿cuál es el “paquete ideal de servicios”? Aquel que maximiza el valor percibido por el cliente!. También hay un paquete básico de servicios, ¿cuál es? El

que tiene solo algunos servicios, no es tan completo como el anterior.

Para poder determinar este paquete ideal, en primer lugar debemos trabajar con la identificación de los principales atributos o características de preferencia del cliente de cada segmento; esto quiere decir que debemos identificar los atributos o características del servicio que el cliente considera más importantes o que prefiere respecto de otros.

Por ejemplo pueden ser atributos del servicio de lavandería los siguientes:

- Garantía (si el lavado sale mal, lo hacemos de nuevo sin cargo)
- Imagen de seriedad (el cumplimiento en los tiempos y en el resultado del servicio hace que tengamos una imagen confiable)
- Precio (precio accesible)
- Complitud (cuan completo es el servicio que brindamos)
- Otros.

Conocer los atributos preferidos por el cliente solo se logra conversando con el cliente y preguntándole a él.

Esto se puede hacer por medio de un cuestionario que contiene algunas preguntas que podemos realizar al cliente para saber qué cosas del servicio lo impactaron, le produjeron satisfacción y considera que son muy positivas, seguramente tendrá un par al menos.

Actividad Nº 19

Piense en un servicio que ud. podría brindar y responda:
¿Qué paquete de servicio podría ofrecerle a los clientes?

....
....
....
....
....
....
....
....

Un servicio tiene que estar orientado al cliente, según cómo es percibido por éste, qué percibe, y en eso influye el impacto de la imagen y de la comunicación.

Para definir, diseñar y administrar la oferta de servicios debemos desarrollar en primer término el concepto del servicio a prestar, desarrollar un paquete básico de servicios, que completamos con los servicios aumentados. En este proceso de mostrar a los demás los servicios que ofrecemos, el paquete que hemos conformado, y lo que valemos, la imagen y la comunicación son esenciales.

Los adelantos tecnológicos y la innovación, han generado una multiplicación de servicios de toda índole, basados en las oportunidades que brinda el mercado y nuestras capacidades dispuestas a aprovecharlas; de manera tal que si usted o la organización realiza correctamente los deberes desde el punto de vista estratégico (análisis de ambientes y requerimientos del cliente comparándolas con sus capacidades), logrará excelentes paquetes de servicios.

14.2 LOS COMPONENTES DE UN PAQUETE DE SERVICIOS

a) **servicios básicos**
Lo primero es lo básico, vale decir, lo esencial sin lo cual no existiría servicio.
por ejemplo el lavado en si, o el corte de peluquero.

b) **servicios facilitadores**
Son adicionales para prestar el servicio básico,

Por ejemplo la boletería para vender pasajes de colectivo, o para vender entradas al cine, o el servicio telefónico para tomar pedidos en la lavandería. O el que guarda el equipaje en la parte de atrás del colectivo.

c) **servicios de apoyo**
son aquellos que aumentan el valor o diferencian el servicio

Ejemplo de estos servicios son: el aire acondicionado del colectivo, la música funcional en el mismo, o el DVD que nos pasan mientras viajamos, o el servicio de comida a bordo.

Actividad Nº 20

Defina un servicio básico, uno facilitador, y uno de apoyo.

a)..
....
....
b)..
....
....
c) ....
....
....

Los servicios facilitadores son impescinibles mientras que los de apoyo no, pero son igualmente importantes pues al diferenciar nuestro servicio del que brindan otros oferentes del mismo servicio, permiten que los clientes nos distingan, nos identifiquen fácilmente y nos elijan.

Todos estos elementos constituyen el modelo de oferta de servicio incrementada en el que intervienen además:

1 - La accesibilidad del servicio: por ejemplo la ubicación de los centros de servicio o dónde esté usted ubicado, la cantidad de clientes, la cantidad de personal, entre otras.

2 - La interacción con la organización de servicios: por ejemplo las interacciones con sistemas - de espera -, interacción con recursos técnicos - máquinas -, entre otros.



3 - La participación del usuario: por ejemplo el cliente participa en el servicio, pero el grado de participación depende de la preparación y voluntad del mismo cliente. Así, éste puede llenar un formulario (servicios bancarios), manejar una máqui-

na expendedora (máquinas expendedoras de gaseosas), detallar cómo quiere el servicio (al peluquero o al lavandero), o moverse de una determinada manera a pedido del que presta el servicio (kinesiólogo), etc.

De lo expuesto anteriormente se puede deducir que el resultado de la interacción entre el servicio esencial – los servicios facilitadores – el servicio de apoyo, es percibido de manera diferente por los clientes.

De manera tal que cuando diseñemos el servicio que vamos a prestar debemos especificar los tres tipos de servicios mencionados, así como la forma en que podría hacerse más accesible el paquete básico, cómo deberían desarrollarse las interacciones, y cómo preparar al cliente a los fines de su participación en el proceso.

Veamos en un ejemplo concreto en relación con lo dicho en el párrafo anterior y siguiendo con la lavandería: vivimos en el barrio, somos accesibles para los que en él desean contratar ese servicio, o en un barrio accesible para llegar a él. Debemos determinar cuánto tiempo de espera se requiere para satisfacer los pedidos de lavado de cada cliente. Debemos decidir cuánto y cómo participará el consumidor en el diseño del servicio (diciéndonos como quiere el lavado de ciertas prendas por ejemplo).

Resumamos el proceso que conforma el **modelo de oferta de servicios incrementada:**

1 - Identificar los beneficios que los clientes del segmento objetivo quieren y valoran.
2 - Diseñar los atributos o características deseadas de la oferta de servicios.
3 - Desarrollar el paquete básico y los elementos adicionales para poder constituir la oferta de servicios incrementada.
4 – Organizamos todo para comenzar a prestar el servicio.

Actividad Nº 21

Piense en un servicio que podría prestar: ¿puede proponer una oferta de servicios incrementada?

....
....
....
....
....
....
....
....

14 . 3 LA DIFERENCIACIÓN PROPIA RESPECTO A LA COMPETENCIA.

Ya hemos revisado en puntos anteriores lo que significa “competencia”, sabemos que actualmente ella es fuerte, vale decir, hay muchos competidores y muy preparados en lo suyo. Para poder “competir” por la preferencia de los clientes debemos destacarnos, la forma de hacerlo es diferenciándonos.

¿Pero qué es la diferenciación?....

Es cuando nos distinguimos de otro oferente de nuestro mismo servicio porque tenemos algo superior que él no tiene, por ejemplo, podemos destacarnos porque nosotros usamos un jabón especial para lavar que compramos en una droguería y que es agradablemente perfumado y lava de forma muy eficaz.

Debemos definir que posición ocupamos frente a los otros oferentes, por ejemplo, somos los más responsables y más rápidos, o somos los que mejor lavamos.



Nuestra posición se medirá por cada variable y ello nos dirá si somos los primeros en esto y los segundos en aquello, los terceros en lo otro y así sucesivamente.



Si quisiéramos identificar una secuencia de pasos para lograr la diferenciación, podríamos decir:

• primero debemos efectuar un análisis de la oferta global, determinando los servicios ofrecidos por los competidores, a qué precio, cómo, cuándo, con qué, dentro de la oferta global debemos conocer el grado de participación de los otros oferentes;

• se realiza además un análisis de la demanda, distinguiendo la demanda total, la del servicio específico que ofrecemos, la de los demás oferentes;

• por último el análisis de la oferta propia, en donde se realiza un auto análisis a los fines de reconocer las características de nuestro servicio y en qué condiciones estamos de elaborar una estrategia (camino a seguir para cumplir un objetivo) adecuada que nos permita la máxima rentabilidad de los recursos.

Actividad Nº 22

Piense en un servicio que usted podría ofrecer al mercado: ¿estaría en condiciones de analizar los otros oferentes del mismo servicio?. Haga el ejercicio de analizarlos.

....
....
....
....
....
....
....
....

La diferenciación nos llevará a posicionarnos. Y como nuestra posición está dada en relación a la de los otros hablamos **de posición competitiva.**

¿Cuál es su concepto?

> **Posición competitiva:** es el lugar que ocupamos nosotros con respecto al resto de los oferentes del mismo servicio que estamos ofreciendo nosotros en términos de cantidad de clientes servidos.

Como vemos ya hemos mencionado su concepto, pero ahora le hemos dado un nombre preciso.

Un ejemplo de posición competitiva; en el mercado existen cinco oferentes de servicios de cadetería, nosotros servimos a 10 clientes de los 100, entonces poseemos el 10% del mercado, esa es nuestra “cuota de mercado” que nos hace tener cierta posición competitiva, ya veremos cuál.

Si el oferente “b” tiene el 15%, el “c” tiene un 20%, el “d” tiene el 22%, el “e” tiene 33%, es evidente que el oferente que menos cuota de mercado tiene somos nosotros, por lo tanto no somos líderes, ni desafiantes, ni seguidores, sino especialistas, pues la cuota es la más baja.

> Líder: cuota más alta
> Desafiante: cuota muy cercana a la del líder
> Seguidor: cuota algo lejana de la del líder
> Especialista: cuota más baja.

Especialista es el oferente del mercado que ocupa una pequeña porción del mismo, vale decir, sirve a pocos clientes y loghrando un trato personal, especializándose en su servicio. Es aquel que prefiere ser “cabeza de ratón” que “cola de león”, ser muy bueno en un mercado pequeño, que insignificante en uno grande.

La cuota de mercado es como la porción de una torta, cada oferente tendrá una porción, más chica o más grande.

Entonces, una vez que conocemos cuál es nuestra posición competitiva, que conocemos qué es lo que nos rodea, y qué nos exige el entorno; debemos comenzar a trabajar para satisfacer de la mejor manera el mercado.

Definimos entonces las **estrategias** (caminos posibles para llegar al objetivo) y las **tácticas** (los medios con los cuales llegar).

Una estrategia posible es la diferenciación, así podremos llegar al objetivo de destacarnos y hacernos conocer en el mercado. Las tácticas posibles están relacionadas con las características del servicio, el precio que establezcamos al mismo, la forma en que lo hagamos llegar al cliente, y la comunicación o difusión que de él hagamos.

Otra estrategia posible es conseguir los insumos más baratos del mercado, hacer los ahorros correspondientes de forma tal de producir al menor costo el servicio, entonces habremos seguido una estrategia de costos más bajos, que en términos técnicos se llama Liderazgo en Costos.

Es importante entonces fijar un objetivo, vale decir, un punto al que llegar, luego una estrategia, un camino por donde transitar para llegar al objetivo, y unas tácticas, medios con los cuales ir avanzando por dicho camino.

Un ejemplo: nuestro objetivo puede ser lograr servir los barrios aledaños, vale decir, “ampliar el mercado”. La estrategia puede ser el ofrecimiento de un servicio ampliado, más completo, agregando algunos otros que serían muy deseados por esos barrios. Las tácticas podrían ser, ampliar la garantía de los servicios, mejorar la calidad de los insumos; como vemos las tácticas son acciones y cada estrategia puede tener varias tácticas.

En servicios, la continua búsqueda de una mejor forma de hacer las cosas nos llevará al cambio permanente, y ese cambio orientado hacia lo que desea el cliente, llevará hacia un mayor valor percibido de nuestro servicio.

Para poder obtener algo de nuestro cliente le tenemos que entregar **“valor”**, es por eso que, en estos cambios siempre tenemos que crear valor, y además debemos ser mejores que la competencia en esa tarea.

No podemos detenernos porque siempre aparecerá un nuevo competidor, o una nueva forma de solucionar el mismo problema. Existe otra condición, y es que el cliente debe “percibir” el mayor valor, pues de lo contrario para él no habrá un intercambio positivo (dinero por servicio) y no se producirá una contratación de su parte (no contratará nuestro servicio).

Tal como lo señalamos es muy importante la **identificación de oportunidades y de amenazas, de fortalezas y debilidades tanto nuestras como de las restantes organizaciones o personas oferentes del servicio y que por tanto conforman el sector (por ejemplo el sector de las lavanderías).**

Toda fortaleza tiene un punto débil, y ese es el que hay que atacar. Por ejemplo, el oferente de servicios de lavandería que vive a dos casas de nosotros, no cumple con el plazo de entrega de la ropa limpia. ¡Nosotros debemos ser muy puntuales y destacar que lo somos!.

No hay que ver la amenaza por la amenaza misma, debemos ver la oportunidad que hay detrás de toda amenaza. Por ej. la falta de tiempo de las personas hizo que se creara el servicio de tramitador, que permite que otros hagan las “colas” por nosotros y paguen los impuestos o hagan los trámites donde no se requiere que el acto sea personal.

Podemos citar una cantidad considerable de ejemplos, como los filtros de agua que surgieron a raíz de los problemas de la empresa potabilizadora de agua y de las enfermedades que comenzaron a azotar a la población hace un tiempo generadas por bacterias existentes en el agua; pero la intención es que Uds. reconozcan nuevos negocios, nuevos servicios.

Actividad Nº 23

Piense al menos en dos oportunidades que puedan dar origen a la prestación de un servicio de su parte, y una amenaza que pueda ser convertida en una oportunidad por usted.

....
....
....
....
....
....
....
....

Los exitosos del mercado (Ricci MB, 2001) serán aquellos que sepan aprovechar mejor las oportunidades concretas y convertir los puntos débiles en las fortalezas de los demás. El que reaccione antes y mejor, más creativamente y el cliente lo perciba de esa manera, podrá sentirse más que satisfecho, pues obtendrá muy buenos resultados.

Otras oportunidades del ambiente general son por ejmplo, la mayor esperanza de vida que ha generado desde hace un tiempo la creación de servicios destinados a personas de la tercera edad: geriátricos, servicios de acompañantes permanentes, acompañantes a enfermos en instituciones de salud, pañales para incontinencia de ancianos, alimentos especiales para personas mayores, centros de recreación y esparcimiento para la tercera edad, etc.







Se han producido numerosas modificaciones en las costumbres y formas de vida, han aparecido desde hace tiempo los hogares mononucleares: vale decir, personas que viven solas, separados, solteros, etc.; esto propicia la creación de servicios de limpieza de departamentos, servicios de comidas para llevar a domicilio, etc.

Una pregunta que debemos hacernos y revisar permanentemente es **¿contra quién competimos?**, nos referimos a competidores directos e indirectos.

Es muy importante tener en cuenta que con el tiempo, las necesidades y deseos son cada vez más complejos y menos definidos, así nos dan la posibilidad de generar nuevos y mejores servicios.

Competidores directos: son los que ofrecen “exactamente” el mismo servicio.

Competidores indirectos: son los que ofrecen un servicio similar pero no es idéntico.

Es fundamental determinar el **mercado potencial total** (la cantidad total de personas que consumirían el servicio), y calcular cuánto se puede llegar a vender; esto nos llevaría a estimar la demanda (cantidad de servicios que podrían contratarse) y su rentabilidad (cuánto dinero nos dá más allá de recuperar los costos de prestar el servicio).

A veces tenemos grandes ideas, pero al identificar su mercado, comprobamos que no es significativo, ni rentable.

Entonces preguntémonos ¿Qué es lo que motiva a un consumidor a elegir una empresa y no otra?, ¿un producto y no otro?

La respuesta es simple: le parecemos mejor que otro oferente, más conveniente, con más y mejor servicio.

Si un cliente nos elige quiere decir que nos tiene en la mente en un lugar especial, ese lugar se llama Posición. Para encontrar una posición que nos convenga debemos ver qué cosas quiere ver el cliente en nuestro servicio, por ejemplo diferenciarse por características del servicio (económico), o hacerlo en base a los beneficios buscados por el cliente (le ahorra tiempo), etc.

Las cosas que más le gustan al cliente y las que valora más, son las que nos guiarán en la caracterización de nuestro servicio.

Justamente, **las percepciones del cliente son para nosotros la verdadera realidad.** Recordemos además que los clientes de un servicio son más sensibles y están más angustiados que aquellos de un bien, pues no pueden probar el servicio antes de contratarlo, no lo pueden tocar, oler, o degustar; esto les provoca una gran inseguridad.

Es por ese motivo que todo lo que hagamos debe estar orientado a darle seguridad al cliente.

Respecto a los bienes tangibles, entre éstos y los servicios, hay diferencias en cuanto al riesgo percibido, a la búsqueda de información, al impacto de los grupos de influencia (hermanos, amigos, etc) que con su opinión influyen en nuestro comportamiento, a la valoración de alternativas y por último a las percepciones y conductas post compra.

Por ello es muy importante el conocimiento de la forma de actuar del consumidor para disponer de elementos que nos guíen en la elaboración de estrategias (algunas formas de...) de reducción de riesgo, y estrategias de comunicación principalmente.

Entonces, por un lado tenemos lo que espera y exige el mercado, pero por el otro debemos ser honestos respecto a lo que somos capaces de ofrecer de acuerdo a nuestros puntos fuertes y los débiles, como así también a los de la competencia.

Por una cuestión de competitividad y eficiencia debemos acercarnos lo más que podamos a las necesidades, requerimientos y expectativas del cliente y satisfacer mejor que la competencia.



14.– PROBLEMÁTICA DE LA CALIDAD DE LOS SERVICIOS

La **calidad** es un concepto subjetivo, vale decir, depende del sujeto que la percibe y experimenta....



Lo anterior quiere decir que, solo nuestros clientes nos pueden decir qué calidad tiene nuestro servicio, y por más que nosotros digamos que prestamos un servicio de máxima calidad, es el cliente quien dirá si verdaderamente lo es.

Las características de calidad que el cliente requiere son las reales, las que él quiere y aprecia, mientras que la organización en su esfuerzo por satisfacerlas le dará al servicio características sustitutas.

¿Qué es necesario para expresar las **características de calidad**? (Ricci MB, 2001):

- Identificar y transmitir una garantía.
- Elaborar un método de medición de la calidad (establecer un libro de quejas por ej.).
- Definir las características de la calidad del servicio, y establecer la importancia de cada una.
- Consultar al usuario e investigar para poder detectar fallas.
- Tratar de resolver las quejas de los usuarios.

• Medir la calidad estadísticamente utilizando datos y técnicas estadísticas accesibles (por ejemplo contar cuántas quejas y determinar qué porcentaje de servicios prestados en el mes tienen quejas).

Cuando diseñamos y describimos teóricamente el servicio estamos en presencia de una calidad de diseño, mientras que la calidad de aplicación es la forma en que el servicio se presta en la realidad.



En cuanto a los tipos de calidad, podemos distinguir dos: **la calidad de diseño y la calidad de aplicación.**

Es fácil cometer errores en la prestación del servicio, y aún cuando no los cometamos en nuestra opinión, puede que el mismo servicio lo estemos brindando de una manera que el cliente no desea o prefiere, entonces se produce un "**error de calidad"**.

¿Cuáles son las **causas** más frecuentes de **error de calidad**? :

• Incomprensión de nuestro servicio por parte de los clientes.

• Que la organización que presta servicios posea equipos, procedimientos, o instrumentos inadecuados para su prestación.

• Que la persona que brinde el servicio cometa errores en su prestación.

Las causas que logran determinarse ante **errores de calidad** deben ser listadas para que podamos recurrir a ellas cuando necesitemos combatir dichos errores.

Ante errores en la calidad del servicio, es importante determinar las causas que los provocaron, verdad? ¡Indaguemos entonces!.

Para averiguar causas debemos buscar información, y para hacerlo, existen algunos medios:

¿Cuáles son los **medios para detectar los errores**?

- Encuestas para determinar qué cosas les gustan a los clientes.

- Encuestas antes de prestar el servicio al cliente para chequear expectativas.

- Encuestas durante el proceso de prestación.

- Encuestas al finalizar dicho proceso para verificar el grado de satisfacción.

- Controles en determinados momentos de prestación, al azar.

- Cuaderno o libro de quejas que permita al cliente dentro del anonimato o no, poder contar su experiencia negativa de la cual la organización o nosotros aprendamos y podamos corregir.



Deben controlarse todos los pasos, desde los elementos necesarios para la prestación del servicio: ejemplo en un servicio de lavandería, detergentes, suavizantes, esponjas, etc. hasta el proceso mismo, su forma de prestación y secuencia.

También es importante destacar que existe una **calidad técnica y una funcional.**
La calidad técnica es el resultado final del servicio.
La calidad funcional es la forma en que se presta el servicio.

La primera entonces es aquella que se le da al cliente cuando el proceso productivo del servicio ha concluido, por ejemplo una vez concluido el lavado, el cliente recibe la ropa limpia; mientras que la segunda es la forma en que recibe el servicio y el modo en que experimenta el proceso, por ejemplo el cliente considera que, a pesar de estar limpia no está como él quisiera.

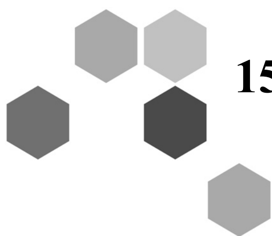
Estas dos dimensiones de la calidad son el qué y el cómo, y van de la mano para lograr una percepción total de la calidad del servicio.

Actividad Nº 24

Basándose en el concepto de ventaja competitiva que se ha revisado en el módulo 4 y en el presente: ¿Puede la calidad convertirse en una ventaja competitiva?. Reflexionemos.

....
....
....
....
....
....
....

No debemos olvidar que existe la emotividad, la subjetividad del consumidor, del cliente, esto hace que el servicio signifique una cosa diferente para cada persona, puede haber una identificación de la persona con su estilo de vida, o con su personalidad a través del uso del servicio. Esta característica genera problemas en la calidad, ya que, aún existiendo una calidad técnica pueden no verla, y consecuentemente, percibir una falta de calidad. Por eso es tan importante averiguar qué siente y piensa del servicio nuestro cliente.



15.- PRECIO DE LOS SERVICIOS

El establecimiento del precio de un servicio no es tarea fácil.

¿Cuánto cuesta nuestro esfuerzo y tiempo?

Lo que se acostumbre cobrar en plaza por ese trabajo en idénticas condiciones en que lo prestamos nosotros. Por ejemplo si es el servicio de lavandería, no puede cobrar lo mismo una lavandería industrial que una persona que lava en su casa, seguramente esta última cobrará menos.

Entonces veamos los componentes del precio final.

En primer lugar debemos considerar los costos, si la prestación del servicio incluye ciertas materias primas, como en el caso de la lavandería, hacen falta los jabones, suavizantes, guantes, etc. Debemos considerar cuánto gastamos con cada lavado, y cuánto tiempo tardamos en hacerlo, de forma tal que podamos estimar el costo del insumo tiempo.

Reconozcamos entonces los elementos integrantes del costo:

1 - Costo de materias primas (los detergentes, polvos de lavar, etc)

2 – Costo de mano de obra (nuestro tiempo y esfuerzo)

3 – Costos indirectos (algún tipo de elementos que usemos para el lavado, por ejemplo la electricidad en el caso en que lo hagamos en un ambiente de la casa que esté iluminado.

¿Porque es un costo indirecto? Porque no se puede calcular y asignar con exactitud, vale decir, no puede decirse que gastamos 0,20$ o 0,35$ por lavado....

Ahora comencemos a analizar los elementos que inciden y nos dan la magnitud del límite superior del precio, con un ejemplo sería: el costo de un lavado es 1,2$ y debemos considerar los elementos que inciden en la fijación de forma tal de ver hasta cuánto podemos cobrar: ¿5$, 6$ o cuánto?.

1 - Además del costo hay que ver el precio al que lo ofrece la competencia, ¿cuánto cobra la competencia por el lavado de ropa?.

Si el mercado es muy competitivo, si hay gran cantidad de oferentes, de personas que ofrecen el servicio de lavandería, indudablemente no podremos fijar precios mucho más altos que ellos porque no tendremos clientes. Si en cambio, solo nosotros ofreciéramos ese servicio en el barrio, podríamos fijar un precio superior.

2 – Debemos ver si la cantidad de contrataciones de servicios cambia cuando cambia el precio, osea si al aumentar el precio cae mucho la contratación de servicios, o si se mantiene la cantidad contratada a pesar del aumento, en el primer caso estamos frente a lo que se llama elasticidad de la demanda, en el segundo inelasticidad de la demanda.

3 – También hay que considerar el precio de los servicios sustitutos como las lavanderías automáticas, si ellas aumentan el precio seguramente algunos de sus clientes no podrá pagar y contrate un lavado tradicional a mano, si en cambio su precio baja, probablemente algunos de nuestros clientes que ahora si podrán pagar un servicio automático lo prefieran.

4 – Los atributos del servicio, como por ejemplo la calidad, la personalización en la atención, la creatividad, la solución de los problemas en tiempo y forma. Todas son características que harán que el cliente nos vea valiosos como oferentes y esté dispuesto a pagar el precio que le solicitamos.

También es cierto que la característica de intangibilidad, le imprime al servicio una dificultad adicional en el establecimiento del precio, pues el cliente siente cierta inseguridad, falta de amparo, que usted debe compensar con una garantía y/o con un precio algo menor. O en su defecto haciendo uso de estrategias que aumenten el valor podrá cobrar algo más, si es que no quiere reducir el precio.

Otra característica que imprime diferencias en la fijación del precio de un servicio es la heterogeneidad pero esta vez, en sentido positivo, ya que la heterogeneidad tal como la estudiamos en puntos anteriores de este módulo, hace referencia a la diferencia que le da el personal de contacto que produce el servicio, que siendo humanos prestan el servicio de forma diferentes cada vez, o sea, no lo hacen de la misma forma como lo haría un máquina que atienen a mil personas y a las mil le brinda el mismo servicio. La heterogeneidad bien explotada nos da la

posibilidad de fijar un precio más alto.

Recordemos entonces que el cliente de un servicio percibe el precio como el valor del servicio, vale decir, como el grado de satisfacción que el mismo le da. Si intuye que le dará mucha satisfacción, mirará el precio como muy adecuado e incluso bajo, pero si intuye lo contrario mirará el precio como muy alto y deberemos hacer algo para que perciba su valor.

Veamos algunos conceptos (Frydman, 1996):

Todos brindamos servicios o realizamos una actividad con el ánimo de obtener ganancias, y una rentabilidad.

Las ganancias son la diferencia entre ingresos y egresos.

La rentabilidad se obtiene dividiendo la utilidad o ganancia con la inversión realizada.

$$\frac{\text{utilidad}}{\text{inversión}}$$

Los ingresos se obtienen de multiplicar la cantidad vendida por el precio de cada servicio.

Cuanto más nos diferenciemos y mejor hagamos las cosas, mejores precios podremos establecer.

¿Cómo podremos negociar el precio de los servicios que prestamos?

Siendo honestos con nosotros mismos y con los demás!

Deberemos escuchar al cliente y analizar qué necesita, ofrecer lo más parecido a lo que requiere, y admitiendo hasta donde se puede llegar con el servicio; haciendo una buena fundamentación del mismo, de su prestación, calidad, y condiciones. Esto hará que el cliente dimensione adecuadamente su esfuerzo, seriedad, responsabilidad, compromiso con el cliente y con la prestación del servicio, y esté dispuesto a pagar lo que usted considera que es justo por su esfuerzo, tiempo y materiales.

Actividad Nº 25

Piense en un servicio que quisiera prestar, reflexione acerca de los elementos que intervendrían según usted, en la fijación de su precio, e intente calcular un precio posible a su servicio.

....
....
....
....



16.- EL PUNTO DE VENTA

Se le llama “punto de venta” al lugar donde se está en contacto directo con el consumidor final, vale decir, con las personas que requieren nuestro servicio.

El punto de venta puede ser una habitación del hogar, el salón de nuestra casa donde hemos improvisado una peluquería, o el lavadero donde hemos instalado una bacha de lavado más para poder satisfacer los pedidos de fuera de la casa para lavar ropa.

Ese sitio donde realicemos la actividad de servicios, a menos que sea la propia casa del cliente sobre la cual no podemos modificar nada, debemos ocuparnos de que esté presentable, bien ambientada, con los aparatos e implementos necesarios para prestar el servicio colocados de una manera cómoda a la prestación, tanto para nosotros como para el cliente.

En definitiva, hay que tratar de decorar y mantener limpia la sala, con cuadros que pueden estar hechos por nosotros con láminas recortadas de las revistas y una madera detrás, haciendo un marco simple con cuatro maderas angostas, por ejemplo. Podemos acompañar con una radio que tengamos a disposición, sintonizando en una emisora de música, pintar de forma simple y con colores claros de manera tal que de luminosidad a los ambientes, haciendo que el cliente se sienta cómodo.

La distribución interna del mobiliario y máquinas, u otros elementos necesarios para prestar el servicio deben estar ubicados de forma adecuada para no entorpecer el tránsito del cliente ni nuestro.

En cuanto a los aspectos personales de quien presta el servicio, debe estar vestido de manera adecuada para prestarlo, con el cabello compuesto, ordenado, las uñas bien pintadas o en su defecto bien cortadas y sin rastros de pintura. Queda claro que ante el cliente debemos aparecer presentables.

Actividad Nº 26

Piense en cómo podría decorar su casa para prestar un servicio.

....
....
....
....



17.- LA COMUNICACIÓN EN LOS SERVICIOS

El proceso comunicacional comienza con un emisor que desea comunicar algo, ese algo es un mensaje, por ejemplo quiere hacer saber que él presta un servicio de lavandería.

Este mensaje necesita ser codificado por el emisor, pues intenta transmitir algo al receptor.

El receptor recibe el mensaje por determinados medios (radio, televisión, volantes, el "boca a boca" de los vecinos, etc. Al recibirlo para poderlo entender lo decodifica según sus propios códigos, solo entonces adquiere un significado.

Según lo que entienda del mensaje el receptor da una respuesta, por ejemplo, entendió que hay una lavandería muy buena en la otra cuadra, que lava a pedido, lo hace rápido y con buenos resultados, su respuesta será ir a contratarlo.

Esa respuesta constituye una retroalimentación para el emisor, pues de la comunicación que hace espera algún resultado, y el mismo ha sido una contratación y un agradecimiento del cliente por el buen servicio, eso le está indicando al prestador de servicios que está haciendo bien las cosas.

En realidad el resultado de la comunicación es haber visto al servicio como quería el emisor que se viera a través del contenido del mensaje que se puso en el volante por ejemplo....

Actividad Nº 27

Intente pensar en un mensaje para difundir el servicio que va a prestar.

....

....

....

A veces en las comunicaciones hay interferencias, ruidos, situaciones, cosas y declaraciones que deforman el mensaje, por ejemplo, la vecina entiende mal y dice cualquier cosa, muy diferente a lo que se dijo en el mensaje original, terminaron entendiendo que lo que se va a abrir no es una lavandería sino una peluquería.

En todo mensaje hay que elegir el público al cual va a ir dirigido antes que todo, y eso se hace en base al servicio que vamos a prestar, si se trata de una lavandería dicho público serán familias, pero dentro de ese público todos sabemos a que quien decide sobre el lavado de la ropa es la mujer, por tanto será a las mujeres a quienes estará dirigida la publicidad.

Luego debemos declarar un objetivo de la comunicación: hacer conocer nuestro servicio, o dar a conocer que comenzaremos a prestarlo, o informar de un nuevo servicio de retiro y entrega a domicilio de la ropa lavada, etc.

Elegir las herramientas, que pueden ser la publicidad, la promoción, las relaciones públicas, etc.

Y por último elegir el medio comunicacional, la radio, los volantes, los carteles pasacalles, los cartelones colocados en los postes de la calle, etc.

Aclaremos un poco más el tema de herramientas y medios, la publicidad es cara en general, pero en ella se pueden usar medios muy económicos y nos brindan muy buenos resultados, por ejemplo, los volantes, éstos pueden ser hechos a mano, con hojas a las que cortamos doblando en cuatro y cortando el borde resultante, dentro de ellos podemos colocar el mensaje con un lápiz de color que llame la atención procurando hacer muy buena letra. También se pueden hacer promociones y declarar en los volantes que aquellos que lo presenten pueden obtener un 10% de descuento, o mejor aún, que aquel que traiga otro cliente obtiene un lavado gratis.

También hay que destacar el papel fundamental del "boca a boca" que como forma de difusión es extremadamente económica, aún cuando a veces no es tan buena por el tema del "ruido en el mensaje". Por lo tanto debemos conversar con la gente, informar que en la inauguración haremos algún tipo de evento, pondremos música, invitaremos a las señoras del barrio a una mateada a la canasta.



18.- ELABORACIÓN DE UN PROYECTO DE SERVICIOS

Para elaborar un proyecto de servicios debe rescatar conceptos estudiados en el módulo, pero también otros conceptos revisados en los módulos anteriores, usted mismo se dará cuenta de ello.

A continuación revisaremos algunos que han sido estudiados en el transcurso del presente módulo y que nos permitirán darle forma a la oferta de servicios, luego incorporaremos algunos conceptos revisados en módulos anteriores que servirán para terminar de darle forma al proyecto.

Lo primero al iniciar un proyecto de servicios es evaluar el entorno general y específico. De él se logrará la identificación de oportunidades (elementos positivos del mercado) y amenazas (elementos negativos del mercado).

Luego debemos analizarnos a nosotros mismos, determinando las debilidades que tenemos (defectos) y las fortalezas (virtudes).

Una vez que se ha completado el análisis DAFO, usted debe pensar en una idea de servicios, esto se llama “concepto” (del servicio).

En esta elaboración de concepto se parte de una oferta básica de servicios (paquete básico).

Luego se hace una indagación realizando una “prueba de concepto”, vale decir, se pregunta a las personas que viven cerca en el radio de influencia en el que nos encontramos viviendo nosotros, si contratarían un servicio de tales características.

Al realizar la prueba de concepto se van agregando uno a uno más servicios para completar la oferta y hacer un paquete ideal de servicios. Piense si el servicio básico debe ser complementado con otros servicios o también con bienes.

Evalúe las características de los servicios que estudió en el módulo (intangibilidad, heterogeneidad, inseparabilidad, ausencia de propiedad, perecedero) y determine la importancia que tiene cada una de ellas en el servicio que usted ideó, eso le facilitará la determinación de la combinación ideal de servicios, el establecimiento del precio, la forma de ofrecerlo para generar más sensación de seguridad y garantía en el consumidor, y la manera de difundir su servicio.

Una vez que se haya determinado el interés por el servicio como paquete ideal de servicios, se procederá a evaluar la cantidad de dinero necesario para poner en marcha el emprendimiento de servicios, es lo que se denomina estudio de viabilidad financiera. Para ello deberá recurrir a los conocimientos adquiridos en el apartado de este módulo en donde se trató el tema de “precios”.

Luego debemos calcular a qué precio debiéramos vender el servicio para recuperar los costos, eso nos dirá el “punto de equilibrio”, vale decir, la cantidad mínima de contrataciones para que “salgamos hechos”, como suele decirse.

Tenemos que pensar en todos los aspectos que harán del servicio una prestación de calidad. Y pensar también en qué detalles o elementos pueden incluirse a la oferta para diferenciarla de la de otros oferentes.

Hay que analizar qué se puede ofrecer que aproveche nuestras fuerzas, nuestra voluntad, nuestra creatividad y ganas de hacer.

Con la actividad de servicios el capital necesario a invertir es reducido; de todos modos cualquier suma de dinero necesaria, por pequeña, que sea debe ser invertida con eficiencia y efectividad, tratando de llegar a los objetivos que nos establecimos y con la menor cantidad de dinero.

Siempre al elaborar un paquete de servicios debemos pensar en qué necesita el cliente, qué cosas le gustaría recibir de nosotros, que necesidades insatisfechas tiene, y hacerlo lo mejor posible. Esto nos hará competitivos en un mercado donde existen muchos oferentes y cada vez más, a juzgar por el crecimiento que acusa el sector servicios.

Al tener el servicio perfectamente identificado y delimitado, podemos determinar exactamente cuál será la competencia, que en items anteriores, cuando analizamos el entorno, solo ubicamos en forma general teniendo en cuenta la rama de

servicios.

Debemos obtener los datos de qué servicio ofrecen los competidores, a qué precio, en donde y como lo ofrecen, y cómo lo difunden.

Al mismo tiempo con la indagación inicial pudimos identificar “perfectamente” al cliente, con ello sus gustos y preferencias.

En el desarrollo de proyectos se debe pasar por varias etapas:

1. planificación,
2. organización,
3. dirección,
4. control.

Usted ya las ha estudiado en otros módulos, ahora, con el concepto de servicios y el conocimiento de las distintas temáticas relativas a servicios que hemos revisado precedentemente, cuenta con los elementos necesarios para abordar la elaboración final del proyecto propio.

Comenzaremos a dar contenido a las etapas mencionadas de planificación, organización, dirección y control.

En la etapa de planificación se deben establecer los objetivos, vale decir, qué se pretende.

Se puede considerar que se cumpliría esta etapa si respondemos a las preguntas:

- ¿en qué negocio estamos?
- ¿qué queremos ser?
- A grandes rasgos ¿cómo vamos a hacer para llegar a se eso?

En la etapa de planeamiento se debe diseñar el sistema de servucción: soporte físico, personal de contacto, organización interna, clientes, demás clientes, servicio en si.

Debemos diseñar con cuidado todos los subsistemas del sistema servucción, para que el equilibrio del sistema en su totalidad pueda darse.

Y obviamente lo diseñaremos guiados por la información obtenida de la indagación en el mercado acerca del servicio básico y los demás servicios que ampliarían la oferta para armar el paquete ideal de servicios.

En la etapa de la organización, debemos determinar las actividades a realizar, cómo las agruparemos respetando su naturaleza, vale decir, juntando aquellas que se refieran a lo mismo. Determinaremos la carga de trabajo y consecuentemente, el tiempo que lleva cada servicio, y cuantas horas debemos trabajar, si es necesario que trabajen más personas, si involucraremos al resto de la familia en el emprendimiento. En resumen se determinan las actividades, y la cantidad de responsables de la ejecución de dichas actividades.

La organización de un emprendimiento de servicios implica la coordinación de personas y recursos para realizar las actividades necesarias a los fines de cumplir lo planeado en la etapa anterior.

La dirección es una función que tiene que ver con la motivación de las personas para que trabajen bien y con ganas, el liderazgo como capacidad natural de conducción, la resolución de conflictos si se producen peleas o diferencias de opinión. Al abordar el emprendimiento, usted debe verificar si es carismático, si tiene aspectos que lo van a hacer reconocer como líder, y mientras no tenga personal a cargo, sean estos familiares, amigos, o personas empleadas cuando el negocio crezca, no serán indispensables las características mencionadas, pero si los tiene, deberá pensar en ellas.

El control es muy importante, una vez que decidimos en que negocio estar, a donde llegar, como hacerlo, con qué medios, qué actividades realizar para desarrollar el servicio (paquete de servicios), en qué tiempos, con qué sumas de dinero, a quienes ofrecerlo. Una vez que hemos desarrollado las actividades, debemos verificar si los objetivos y lo presupuestado en general, se dio en la realidad. Si no hemos llegado y se han producido errores, debemos corregirlos, de forma tal que la próxima vez no se produzcan.

Llegamos entonces, al final del módulo de servicios, ahora ya conoce cuáles son los elementos a tener en cuenta para elaborar un proyecto de servicios. Esto hará muy fácil la construcción de su propio proyecto a partir de la consigna del trabajo práctico integrador que se el dará.



BIBLIOGRAFÍA CONSULTADA

- ADES, LESLIE J. (1993) Manual del vendedor profesional. Ediciones Deusto. Argentina.

- ARELLANO CUEVA, ROLANDO. (2002) Comportamiento del consumidor. Enfoque para América Latina. Editorial Mc Graw Hill. Mexico.

- BRAIDOT, NÉSTOR P. (2002) Marketing Total. Mc Graw Hill. Chile.

- EIGLIER, PIERRE; LANGEARD, ERIC. (1994) Servucción. Mc Graw Hill. España.

- FRYDMAN, ANDRÉS (1996) Haciendo servicios exitosos. Editorial Macchi. Argentina.

- HELLER, MARTÍN E. (1994) La venta profesional. Ediciones Macchi. Argentina.

- ILDEFONSO GRANDE, ESTEBAN. (2005) Marketing de los servicios. Editorial ESIC. Madrid. España.

- KINNEAR, THOMAS C. Y TAYLOR, JAMES R. (2000) Investigación de Mercados. Mc Graw Hill. Colombia.

- KOTLER, PHILIP; KELLER KEVIN LANE. (2006). Dirección de Marketing. Prentice Hall. México.

- LARRORY, MARÍA SILVIA. (1999) Definiendo el espíritu emprendedor. Fundación emprender. Mimeo. Buenos Aires. Argentina.

- RICCI, MARÍA BEATRIZ. (2001) Comercialización II. Guía de estudios. IUA. Argentina.

- RICCI, MARÍA BEATRIZ. (2005) Comercialización I. Guía de estudios. IUA. Argentina.

- ROBBINS, STEPHEN Y COULTER MARY. (2000) Administración. Prentice Hall. México.

- SAMUELSON, PAUL. (2003) Economía. Mc Graw Hill. México.

- SIMANOWITZ, ANTÓN; NKUNA, BEN. (2000) The Small Enterprice Foundation Sudáfrica, Becarios Senior en investigaciones, University Sains Malasia



CLAVES DE AUTOCORRECCIÓN

Actividad 1

Respuesta: que se trate de una actividad básicamente intangible, vale decir, que el resultado, lo que se vende, no se pueda tocar, oler, o probar.

También se puede decir que el servicio es básicamente una actividad que alguien ejecuta sobre otro, un kinesiólogo sobre su paciente, un peluquero sobre su cliente; o un beneficio, como el de financiación, etc.

Actividad 2

Servicio de lavandería	**Gaseosa**
Intangible: no se puede probar	Tangible: se puede probar
Inseparable: el que lava y el lavado no se separan, tampoco se separan del cliente, éste dice qué resultado espera.	Separable: quienes producen las gaseosas y quienes las toman están en espacios físicos diferentes, uno en la fábrica y el otro en su casa, por ejemplo.
Heterogéneo: es poco probable que un servicio sea igual que otro debido a la intervención del hombre que no es una máquina que hace todo igual, sino que un lavado es seguramente algo diferente al otro, ya sea porque se encuentra más cansado, o porque estaba apurado por terminar, etc.	Homogéneo: Una gaseosa Cola es igual que la otra que se produce al día siguiente o a la hora después.
Carácter perecedero: Si un día el lavandero no recibe pedidos , lo que tiene de capacidad ese día, no lo puede sumar al otro día cuando le llegan 10 pedidos juntos para ese día.	No perecedero o estockeable: las gaseosas que no se venden al distribuidor este día, pueden venderse al día siguiente si éste nos solicita 10 unidades más.
Ausencia de propiedad: el contratante de un servicio de labandería no se puede adueñar de los equipos de lavado o los insumos (detergentes, jabones, etc.).	Propiedad: el adquirente o comprador al adquirir la gaseosa es dueño de ella y puede hacer lo que quiera con el bien.

Actividad 3

Respuesta:
Bienes: pan, azúcar
Servicios: servicios de acompañante de ancianos, servicios médicos.

Actividad 4

Respuesta:

1 – El servicio de peluquería es un servicio casi puro, pues a nosotros los destinatarios del servicio no nos dan bienes físicos acompañando los servicios (no confunda con los elementos físicos que intervienen en el proceso de producción como líquidos para permanentes, shampoo, etc; pues ellos son materiales soporte con los cuales fabricar el servicio).

2 – El servicio de kinesiología, está más o menos en la misma clasificación, Ildefonso grande hace una línea donde muestra los bienes y los servicios en sus extremos y entre ellos una variedad de opciones y grados de mayor a menor tangibilidad hasta llegar a los servicios puros cuya tangibilidad es inexistente, ese espacio es ganado por la intangibilidad.

3 – El servicio de entrega a domicilio de bienes es un servicio puro, y se trata de un acercamiento al consumidor final, de un bien que es un tangible, pero dicho servicio es un intangible puro, estamos en presencia entonces de un bien con servicio que acompaña en el caso que esta persona dependa de la empresa comercializadora, o de un servicio puro en caso que la persona tenga un rastrojero y haga el servicio de fletes. En ambos casos la parte de servicios que compete es servicio puro.

Actividad 5

Ejemplos de bienes que se complementan con servicios:

1 – Lavarropas con servicio de instalación

2 – Computadora con servicio técnico y curso de capacitación en procesador de textos

3 – Televisor con garantía y servicio propio

4 – Colchón que nos lo entregan en nuestra casa.

5 – Celular con servicio de contestadora automática.

Ejemplos de servicios que se le agregan otros servicios:

1 – Lavandería con retiro y entrega de ropa limpia a domicilio

2 – Peluquería con asesoramiento de estilo

3 – Fletes con servicio de instalación de artefactos trasladados

4 – Desarrollos informáticos con servicio técnico.

5 – Servicio de televisión por cable que ofrece servicio de internet (al inicio será complementario, luego lo harán funcionar cono otro negocio aparte).

Actividad 6

Organizaciones productoras de bienes	Organizaciones productoras de servicios
Capital inicial considerable, homogeneidad en su producción.	Escaso capital inicial, heterogeneidad en su producción.
Economías de escala conforme aumenta el volumen producido.	No son evidentes las economías de escala conforme aumenta en volumen producido.
Las estructuras de costos y los requerimientos de insumos por unidad de producto son más fáciles de determinar que en servicios.	Las estructuras de costos y los requerimientos de insumos por unidad de productos son difíciles de determinar.
Barreras a la entrada de diversa magnitud pero más altas que en servicios.	Barreras a la entrada bajas en general.
No son tan fáciles de imitar generalmente.	Fácilmente imitable.
No hay relación entre consumidor y fabricante, el primero no va a la empresa a decirle como quiere la galletita y que se la haga a medida, lo que puede haber de relación se limita a las encuestas donde se indaga qué es lo que quiere el consumidor y eso guía al fabricante en cierta forma, pero para fabricar las galletitas de todos, generales, estandarizadas.	Relación entre consumidor y proveedor del servicio, muy estrecha.

Actividad 7

La respuesta es personal, cada individuo debe determinar si bajo el concepto que se indica en el módulo se considera una persona emprendedora o no.

En general toda la respuesta es muy personal, pero de alguna manera si es una persona que tiene siempre ideas nuevas, creatividad, empuje, ganas de hacer cosas diferentes y encontrar oportunidades de ser su propio dador de trabajo, se puede decir que es un emprendedor.

Actividad 8

Es una respuesta personal, pero un ejemplo posible sería el caso de tener como objetivo cambiar el aspecto exterior de la casa, si lo logra habrá cumplido su objetivo, pero si lo hace pintando usted mismo y comprando el latex blanco con los entonadores y haciendo usted la mezcla, lo habrá hecho con el menor costo por lo tanto habrá alcanzado la eficiencia.

Actividad 9

Si bien es una respuesta personal, los servicios podrían ser de acompañantes de ancianos, de tramitadores, de lavandería, peluquería, etc.

Para diferenciarse hay que mirar lo que ofrecen los otros y detectar sus puntos débiles, haciendo lo contrario. Nada tan fácil como eso, por ejemplo, si la lavandería de al lado no cumple con el tiempo previsto, diferenciarse cumpliendo los pedidos en tiempo exacto, incluso menos si es posible. En el caso de una peluquería, si la de al lado ofrece los servicios en un salón oscuro y no tan ameno, colocar un grabador con música, algunos afiches decorativos, y detalles que puedan agradar el clientes. Etc.

Actividad 10

Servicio de lavandería:

1 – Cliente: El que solicita el servicio y nos explica cómo desea la ropa.

2 – Soporte físico: la bacha de lavado, las máquinas si intervinieren, los insumos como jabón, detergentes, etc.

3 – Personal de contacto: La persona que toma contacto con el cliente, que habla con el cliente, si la persona que hace eso lava la ropa, el lavador es también personal de contacto.

4 – Sistema de organización interna: los listados de clientes que permiten determinar qué ropa debe lavarse primero porque fue solicitada primero o porque la requiere urgente y hay que prever.

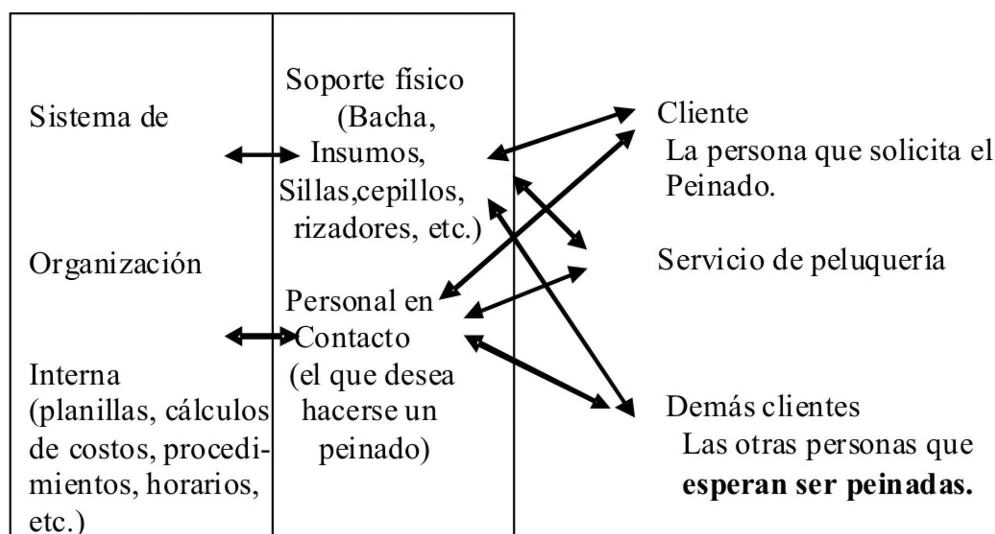
5 – Demás clientes: las personas que no están siendo atendidas en ese momento pero que han solicitado su prestación de servicio.

6 – Servicio: el servicio de lavado de la ropa.

Actividad 11

Es una experiencia personal. Pero errores hay y de los más diversos, todos podemos cometerlos, lo importante es reconocer que deben ser eliminados y que es fundamental tomarlos como un aprendizaje positivo, no como un fracaso.

Actividad 12



Actividad 13

Es de respuesta personal, pero piense en servicios que no lo hayan dejado satisfecho, que le hayan generado un mal momento, por ejemplo, puede tratarse del servicio de celular, cuando le ha llegado una factura que usted no debía, o una factura con llamadas excesivas en el caso de tener abono, llamadas que por supuesto usted no había hecho, y se ha acercado a la sede de la empresa de celulares, donde recibió una respuesta intransigente que le dijo: usted primero pague y luego puede hacer la nota de queja y elevarla al directorio de la empresa pasando por atención a clientes.... entonces insistimos y aseguramos que no hemos hecho dichas llamadas e invitamos a la empresa a revisar los contactos del titular para darse cuenta que los números que aparecen en la factura no son conocidos por éste, etc.

Actividad 14

Es de respuesta personal, pero cuando alude a soporte físico, debe describir:

1 - la ubicación del espacio donde va a prestar el servicio;

2 - los metros cuadrados que tiene;

3 – la decoración interna (color de paredes, posibles cuadros en paredes, etc;

4 – la existencia de maquinas, estanterías, anaqueles, etc.;

5 – la forma en que se van a disponer las estanterías, maquinas y demás, dentro del espacio físico que se usará para prestar el servicio;

6 – algún otro elemento que considere necesario para amenizar;

7 – otros.

Actividad 15

Lo primero que se debe realizar es la planificación. Esta nos dice que se debe preguntar a dónde quiere ir, a quiénes desea llegar, cómo puede llegar, con qué llegar.

Establecemos las tareas necesarias para llegar a los objetivos planteados, los tiempos en que las realizaremos, y las sumas de dinero que serán necesarias.

Actividad 15

Fuerzas económicas: recesión por ejemplo, tasas de inflación considerables, etc.

Fuerzas políticas: un compromiso político de ayuda a los sectores más desprotegidos, por ejemplo.

Fuerzas naturales o físicas: recalentamiento global de la tierra, cambios climáticos que afectan ciertas actividades y si se quiere en general, a todos.

Fuerzas tecnológicas: avances tecnológicos acelerados que hacen que aquel que no las posee tenga que competir con otras armas, pero muy depuradas.

Fuerzas sociales: cambios en las concepción de ciertos valores como el matrimonio, la familia, esto genera consecuencias en relación al consumo de ciertos productos. Etc.

Actividad 16

Ejemplo: servicio de cadetería

Ambiente específico:

1 - Competidores: directos – los otros oferentes de este servicio -, indirectos, las empresas grandes que ofrecen servicios completos de tramitación.

2 – Proveedores: prácticamente no hay pues solo se requieren papeles (librerías), combustible en el caso en que tuviera un ciclomotor, otros.

3 – Distribuidores: en este caso no existen.

4 – Clientes: las personas que carecen de tiempo y ganas para realizar los trámites por si mismas y que pueden pagar por ello.

5 – Público: el estado tiene incidencia en términos de subsidios que puede dar a quienes ejercen esta actividad o algún otro tipo de incentivo, y también inciden con los impuestos que cobran. Luego están los grupos de poder como sindicatos, asociaciones, agrupaciones de diversa índole relacionada con los que ejercen la actividad o con la procedencia de la persona que la ejerce. Y también se pueden reconocer en esta categoría los grupos de opinión, como asociaciones de defensa al consumidor por ejemplo.

Actividad 17

En la pregunta 15 ha determinado cuáles de todos los entornos influyen en la actividad de servicios que ejecuta o desea ejecutar, ahora se le solicita que reconozca TODOS los elementos de ese ambiente y determine cómo afectarían su

actividad.

Es de respuesta personal, pero podemos dar un ejemplo, si usted está por comenzar con la actividad de tramitador, debe conocer el ambiente legal, pues es este el que determina las exigencias de trámites, para un impuesto o para un sellado exigido por ley, o para un timbrado, etc...

Actividad 18

El servicio es de elección personal, pero supongamos que desea desarrollar un servicio de lavandería.

Deberá verificar cuántas lavanderías o personas dedicadas a ello hay en el barrio, y decimos el barrio para fijar un límite más o menos adecuado al servicio que presta que será local. Es necesario contemplar el equilibrio entre la demanda y la oferta (conceptos revisados en el módulo 4), puede haber 4, 6, 9 oferentes u otro número, pero el que este número sea adecuado o no depende de la cantidad de demandantes que existen en el mercado, si son muchos los usuarios de este servicio, la cantidad de oferentes podrá convivir sin problemas, pero si no son suficientes, algunos de los oferentes deberá dejar la actividad, seguramente lo hará el que sea menos competitivo.

Competidor 1: ofrece el servicio de lavandería básico.

Competidor 2: ofrece el servicio de lavandería de ropa liviana y también la pesada (colchas, frazadas, tapados de invierno, etc).

Competidor 3: ofrece servicios adicionales al lavado de ropa liviana y pesada, como el retiro de la ropa del domicilio y el envío a domicilio.

Competidor 4: realiza el lavado en los domicilios de los clientes.

Competidor 5: ....

Actividad 19

Como un ejemplo posible: Los grupos reconocidos son

a) Grupo 1: edades comprendidas entre 20 y 35 años, casados, con hijos chicos, trabajadores de horario extendido.

b) Grupo 2: edades comprendidas entre 36 y 60 años, familias numerosas, situaciones económicas más holgadas pues trabajan varios miembros de la familia.

c) Grupo 3: personas de tercera edad, necesidades básicas, requieren las actividades que ellos no pueden desempeñar por la edad.

Actividad 20

Paquete de servicio de peluquería:

Compuesto por

a) paquete básico de servicios
b) paquete ideal de servicios

Paquete básico:

Lavado, peinado, corte, tinturas, permanentes.

Paquete ideal:
Se suma a lo anterior, asesoramiento de imagen y estilo, peinados de novias, peinados para fiestas, peinado a domicilio, eventos especiales.

Actividad 21

En el servicio de acompañante de ancianos:
Servicio básico es simplemente la compañía.
Servicio facilitador es el de telefonía celular para el llamado por emergencias del anciano.
Servicio de apoyo puede ser el de enfermería que permite asistirlo en cualquier circunstancia.

Actividad 22

Servicio de tramitador:
El servicio básico sería el realizar trámites varios (fotocopias, pagos de impuestos, trámites de reclamos en DGR, municipalidad, etc.
La oferta incrementada surge de pensar que otras cosas pueden serle útiles al cliente, como por ejemplo, trabajo en la oficina misma del clientes para completar trámites, toma de decisiones ante determinadas circunstancias de un trámite, telefonía móvil para comunicación directa con el cliente ante dudas en trámites, etc.

Actividad 23

Preguntas	Oferente 1	Oferente 2	Oferente 3	Oferente 4
¿Qué servicios prestan?				
¿ A qué precio ?				
¿Cómo lo prestan?				
¿Cuándo lo prestan?				
¿Con qué?				

Es de respuesta personal una vez que identifican los otros oferentes....

Actividad 24

Oportunidades del ambiente:

Económicas – la economía nacional se está recuperando, hay mayor gasto de parte de las personas, puede generar un buen ambiente para la inversión en algún negocio atractivo. Hay créditos disponibles, líneas de créditos para personas de bajos recursos.

Políticas – estabilidad, eso da seguridad en las actividades.

Estas oportunidades pueden dar origen a un servicio de instalación de artefactos. Si las personas tienen mas dinero comprarán más bienes electrónicos por ejemplo, y se podrá aprender a instalarlos para brindar ese servicio (porteros eléctricos, TV, equipos de DVD, computadoras, etc.).

Amenaza:

Gran cantidad de desechos que contaminan el medio ambiente, éstos pueden ser reciclados por las personas que vean la oportunidad en ellos, separando papeles, cartones, plásticos, metales, etc, por cada uno de ellos se convienen un precio y representa un ingreso.

Actividad 25

Si puede, ya que si nosotros tratamos de estudiar muy bien el servicio, su funcionamiento y forma de prestación, y depuramos todo de forma tal de hacerlo cubrir totalmente las expectativas del cliente, estaremos un paso delante de nuestros competidores, si podemos mantener en forma estable dicha situación, ella será sin duda una ventaja competitiva.

Actividad 26

Servicio de lavandería

Los elementos que intervienen en la fijación de su precio son:

1 – costos: el costo de los polvos de lavar, detergentes, suavizantes, jabón en pan, la parte proporcional del costo del agua (de la cuenta que pagamos en la empresa proveedora), etc.

2 – elasticidad de la demanda: si se produce inflación y las personas ven disminuidos sus ingresos disponibles para el consumo, entonces es posible que desistan de hacerse lavar la ropa y lo hagan ellas mismas.

3 – precio de servicios sustitutos: por ejemplo si se reduce el precio de la ficha de lavado en un lavadero automático es posible que un número importante de personas opte por hacerse lavar la ropa en uno de ellos.

4 – precio de la competencia: dependiendo de las características de nuestro servicio, no podemos cobrar un precio mayor que el de un oferente del mismo, idéntico servicio que prestamos.

Actividad 27

La decoración podría incluir afiches de paisajes que relajen, descansen, o afiches de peinados de famosos en el caso que fuera una peluquería u otros afiches en cualquier otra actividad.

Siempre hay que recordar que las paredes deben estar limpias, aunque sea pasarles una pintura al agua para dejarlas homogéneas, no hay porqué tener paredes con distintos colores, manchas y demás si puede hacerse muy fácilmente el blanqueado y con escasísimos recursos.

Si se tiene una lámpara sin plafón, cuidar que la base se vea bien compuesta, sin manchas, pedazos rotos, etc.

Usted podrá darse cuenta que son detalles, que hacen a la “imagen” del lugar, que indirectamente será asociado a la “imagen del servicio” aunque no sea conceptualmente así.

Actividad 28

Un mensaje posible sería:

Nuestro servicio de cadetería cambiará la historia .... lo invitamos a hacer uso de él, venga, mencione este medio y obtendrá un importante descuento.

Actividad 29

Se puede elegir la publicidad gráfica, por medio de afiches reducidos donde se coloque el mensaje anterior citando número telefónico o dirección del lugar y describiendo el contenido posible del servicio (pago de impuestos, trámites varios, etc.)



TRABAJO PRÁCTICO INTEGRADOR

A continuación se le suministrarán una serie de preguntas que deberá responder. Haciéndolo, podrá darle contenido el proyecto propio de servicios e identificará que está usando los conceptos que ha estudiado en el módulo y que le son muy útiles.

Comencemos a desarrollar el proyecto:

Evaluemos el entorno:

1 - ¿Qué eventos identificamos en el entorno general que pueden influir nuestro negocio? Por ejemplo: en lo económico, vemos que se está reactivando la economía nacional y que eso infunde mayor confianza de parte de las personas que se ven tentadas a consumir y gastar más dinero. Otro ejemplo: en lo demográfico puede ser que la población haya aumentado y en particular la que reside en la zona.

2 - ¿Qué concepto de servicio queremos ofrecer? Por ejemplo, un servicio de trámites generales, pero queremos ofrecer una propuesta completa.

3 - ¿pueden reflexionar acerca de qué clase de servicios debería incluir en el paquete a ofrecer? Debería pensar en servicios que desee y le sean útiles y valiosos al cliente de la zona. Descríbalos detalladamente, imagine que debería tener en cuenta para darle la mayor calidad dentro de sus posibilidades, y Qué aspectos podrían diferenciar su servicio.

4 - A partir de ese paquete ideal, piense en las fortalezas que usted tiene y las debilidades que van en contra a la posibilidad de prestarlos. De esta forma podrá saber exactamente cómo se encuentra frente a las exigencias de los potenciales clientes.

5 - Una vez que tiene armado un conjunto de servicios, "paquete ideal de servicios", a ofrecer, piense en las personas u organizaciones que brindan servicios similares que se encuentran cerca de su casa o lugar donde piensa prestar el servicio. Analice su competencia, puede hacer un cuadro como el que sigue:

Variable	Competidor A	Competidor B	Competidor C	Competidor D
Servicios ofrecidos				
Precio al que lo ofrece				
Forma de ofrecerlos				
Posible financiación				
Tiempo de demora en la prestación				
Otros				

6 - Calcule los costos (proceda como estudió en el presente módulo)

Elementos del costo	Monto unitario	Monto total
Materias primas		
Mano de obra		
Gastos indirectos		

7 - Indague acerca del porcentaje de ganancia que comúnmente se le suele agregar para forma el precio final del servicio.

8 - Calcule cuántos servicios debería prestar para recuperar los costos totales, y cuántos para ganar una cantidad óptima que le permita mantenerse durante el mes.

9 - Definamos detalladamente al potencial cliente para poder tener siempre presente sus características a la hora de prestar el servicio. Ejemplo: edad, sexo, estado civil, cantidad de hijos promedio, ocupación, costumbres de vida, activida-

des de recreación que realiza comúnmente, etc.

10 - Definamos un objetivo del negocio y una forma de alcanzarlo. (planificación) Definamos el sistema de servucción con sus subsistemas, para que en la etapa siguiente podamos darle contenido en actividades concretas.

11 - Enumeremos las actividades que se deben hacer, en qué orden se deben hacer y de qué forma, cuánto tiempo nos requerirá la realización de cada una. (organización)

12 - Debo preguntarme si se vender el servicio. Debo destaca siempre sus beneficios, no sus simples características, pues que el servicio tarde dos horas en hacerse no vende, pero si destacamos que es rápido y permite obtener resultados inmediatamente, si vende, yeso es un beneficio de una característica que es el tiempo de ejecución.

13 - Debemos, por último, determinar de qué forma controlaremos si estamos haciendo las cosas bien.

Podemos establecer un control previo de calidad de insumos, luego un control de proceso mientras prestamos el servicio, y finalmente un control al final comprobando la calidad de salida del servicio. También podemos establecer un control de satisfacción del cliente, realizando un cuestionario al mismo para determinar si fue bien atendido, si quedo satisfecho con el servicio, etc.

Se puede hacer un control administrativo en donde se controla si se ha usado eficientemente los recursos, si hemos obtenido la máxima cantidad de servicio con los insumos invertidos.

Y pueden establecerse otros controles, todo depende de lo que se quiera medir.

Coloque las respuestas a estas 13 preguntas en el papel y arme una carpeta. Piense en un nombre para el emprendimiento de servicios, trate que se adapte al tipo de servicio y que responda a su naturaleza, que sea fácil de pronunciar y de recordar. Elija uno o más colores para identificarse y usarlos de ahora en adelante para cualquier evento relacionado con su servicio, por ejemplo para volantes, carteles, hojas con presupuestos que tenga que entregar, etc.

Presente las respuestas encarpetadas a su docente, anteponiendo una carátula con el nombre del programa de Educación a Distancia, más abajo coloque el nombre del módulo, luego el de su docente, y más abajo su nombre. Finalmente al fondo derecho de la carátula coloque, la ciudad a la que pertenece y donde se realizó el estudio y la fecha de realización.

Gracias por todo su esfuerzo, verá muy pronto sus frutos.